جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر–
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الإقتصادية

أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه، الطور الثالث
في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم اقتصادية، تخصص بنوك وتأمينات

بعنوان :

حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل

(دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال سنة 2016)

من إعداد المترشحة : مريم هاني

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 02 جويلية 2018

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ.د/ بن عمارة نوال.....أستاذة، جامعة ورقلة .....رئيسا

أ.د/سليمان ناصر.....أستاذ، جامعة ورقلة .....مشرفا ومقررا

د/ بن قانة اسماعيل .....أستاذ، جامعة ورقلة .....مناقشا

د/عصام بوزيد .....أستاذ، جامعة ورقلة.....مناقشا

د/فضيلة بوطورة.....أستاذة، جامعة تبسة.....مناقشا

د/محيريق عدنان.....أستاذ، جامعة الواد.....مناقشا

السنة الجامعية 2018/2017

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر–
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الإقتصادية

أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه، الطور الثالث
في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم اقتصادية، تخصص بنوك وتأمينات

بعنوان :

حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل

(دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال سنة 2016)

من إعداد المترشحة : مريم هاني

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 02 جويلية 2018

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ.د/ بن عمارة نوال.....أستاذة، جامعة ورقلة .....رئيسا
أ.د/سليمان ناصر.....أستاذ، جامعة ورقلة .....مشرفا ومقررا
د/ بن قانة اسماعيل .....أستاذ، جامعة ورقلة .....مناقشا
د/عصام بوزيد .....أستاذ، جامعة ورقلة.....مناقشا
د/فضيلة بوطورة.....أستاذة، جامعة تبسة.....مناقشا
د/محيريق عدنان.....أستاذ، جامعة الواد.....مناقشا

السنة الجامعية 2018/2017

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم:

" وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون إلى عالم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون".

سورة التوبة، الآية 105

أهدي هذا البحث إلى:

من تعبا كثيرا من أجل راحتي وتعليمي الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما؛

من منح لي يد العون والصبر زوجي؛

ابني قرة عيني؛

من قاسموني عنائي أخواتي؛

جميع كل الأصدقاء كل باسمه؛

الذين وفرّوا لي كل ما أحتاجه في سبيل البحث العلمي.

شكر

أشكر الله العلي القدير الذي أنعم عليَّ بنعمة العقل والدين. القائل في محكم التنزيل "وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ" سورة يوسف آية 76.... صدق الله العظيم.

وقال رسول الله (صلى الله عليه وسلم):"من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه به فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه".... (رواه أبو داوود).

وفاءً وتقديراً واعترافا مني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر لأولئك المخلصين الذين لم يألوا جهداً في مساعدتي في مجال البحث العلمي، وأخص بالذكر الأستاذ المشرف الفاضل: سليمان ناصر لتحمّله عناء الإشراف والتوجيه، تقديم الملاحظات والنصائح القيمة وصبره على إنجاز هذا العمل ومساعدتي في تجميع المادة البحثية، فجزاه الله كل خير. ولا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر إلى الدكتور "محمد بن بحان" من بنك الجزائر، الذي ساهم بقدر كبير في تجميع الاستبانات المتعلقة بالدراسة الميدانية، كما أشكر السيدة "دومر نصيرة" من بنك القرض الشعبي الجزائري، التي لم تبخل في تقديم المعلومات.

وأخيراً، أتقدم بجزيل شكري إلى كل من مدوا لي يد العون والمساعدة في إعداد هذه الدراسة على أكمل وجه.

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق معايير ومبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل ولتحقيق هذا الهدف أجرت الباحثة دراستين، حيث تمحورت الدراسة الأولى حول تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمعايير لجنة بازل من ناحيتين الأولى قانونية، والثانية تطبيقية من خلال دراسة حالة مدى تطبيق تلك المعايير في البنوك الجزائرية ونظرا لأن هاته الأخيرة تُفترض نفس المعايير المطبقة في كل البنوك العاملة في الجزائر، وباعتبار أن بنك الجزائر هو الذي يقوم بإصدار التعليمات وإلزام البنوك كافةً بتطبيقها من خلال مجموعة من النماذج، اخترنا بنك القرض الشعبي الجزائري (CPA) كنموذج وذلك خلال سنة 2016، أما الدراسة الثانية اهتمت بدراسة ميدانية من خلال توزيع استبانات على عينة من البنوك العاملة في الجزائر عددها ثمانية (08) بنوك، أي ما يعادل حوالي 40% من حجم مجتمع الدراسة. وعليه تم تقدير نموذج انحدار خطي متعدد يعبر عن العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة حسب مقررات لجنة بازل خلال سنة 2016. وتم التوصل إلى أفضل نموذج بالنسبة لهاته الدراسة، حيث اتضح من خلاله وجود علاقة طردية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة وبين التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية.

الكلمات المفتاحية: حوكمة مصرفية؛ نظام مصرفي جزائري؛ معايير؛ مبادئ؛ لجنة بازل.

Abstract:

The aim of this study is to evaluate the extent of commitment of the Algerian banking system in applying the standards and the principles of corporate governance issued by the Basel Committee. To achieve this objective, the researcher conducted two studies. First study focused on the application of the Governance in the Algerian banking system under the Basel Committee Standards. This study probes two ways; legal issues and second its application through the case study of the extent of the application of those standards in Algerian banks, assuming the same criteria applied to all banks operating in Algeria. Given that the Bank of Algeria is to issue instructions requiring all banks to apply through a group of models. We chose the Algerian Popular Credit Bank (CPA) as a model during the year 2016, The second study concerned field study through the distribution of questionnaire on a sample of eight (08) banks operating in Algeria, equivalent to about 40% of the size of the study. We designed a multiple linear regression model to express the relationship between the activation of governance in the Algerian banking system and the commitment of the Algerian banking system by applying the principles of corporate governance issued by the Basel Committee during the year 2016. The best model were estimated for this study that showed that there is a positive relationship between the activation of governance in the Algerian banking system and the Bank's retention of independent and effective auditing systems and the Bank's commitment to apply the principle of internal auditing.

Keywords: banking corporate governance; Algerian banking system; Standards; Principles; Basel Committee.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الإهداء.....III

الشكر.....IV

ملخص.....V

فهرس المحتويات VII

قائمة الجداول XII

قائمة الأشكال XV

المقدمة العامة.....أ

الفصل الأول: مدخل عام إلى الحوكمة والحوكمة المصرفية 1

تمهيد 2

المبحث الأوّل: الإطار النظري للحوكمة 3

المطلب الأوّل: مفهوم، نشأة، وأهداف الحوكمة 3

المطلب الثاني: النظريات الإقتصادية للحوكمة 9

المطلب الثالث: مبادئ الحوكمة..... 12

المطلب الرابع: محدِّدات ونماذج الحوكمة..... 18

المبحث الثاني: المرتكزات الفكرية والمفاهيمية للحوكمة المصرفية 24

المطلب الأوّل: مفهوم، أهمية، وعناصر الحوكمة المصرفية..... 24

المطلب الثاني: ركائز الحوكمة المصرفية 29

المطلب الثالث: محدّدات ومستويات تطبيق الحوكمة المصرفية 32

المطلب الرابع: تحديات ومتطلبات تعزيز الحوكمة المصرفية 38

خلاصة الفصل الأوّل 42

الفصل الثاني: معايير لجنة بازل لقياس كفاية رأس المال وتطوراتها 43

تمهيد 44

المبحث الأوّل: لجنة بازل للرقابة المصرفية، النشأة والأهداف 45
المطلب الأوّل: تعريف ونشأة لجنة بازل للرقابة المصرفية 45
المطلب الثاني: هيكلة لجنة بازل للرقابة المصرفية 47
المطلب الثالث: أسباب إنشاء لجنة بازل للرقابة المصرفية 49
المطلب الرابع: الأهداف الرئيسية للجنة بازل للرقابة المصرفية 50
المبحث الثاني: اتفاقيات لجنة بازل للرقابة المصرفية، مضامينها، وتطوراتها 51
المطلب الأوّل: اتفاقية بازل الأولى لكفاية رأس المال 51
المطلب الثاني: اتفاقية بازل الثانية 59
المطلب الثالث: اتفاقية بازل الثالثة 71
خلاصة الفصل الثاني 77
الفصل الثالث: دور معايير ومبادئ لجنة بازل في تفعيل نظام الحوكمة المصرفية 78
تمهيد 79
المبحث الأوّل: الإطار العام لمبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل 80
المطلب الأوّل: المبادئ العامة للحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل 80
المطلب الثاني: مبادئ الرقابة المصرفية الفعّالة المتعلّقة بالحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل 86
المبحث الثاني: عوامل، استراتيجيات، ومجالات تبني الحوكمة المصرفية من منظور لجنة بازل 88
المطلب الأوّل: عوامل واستراتيجيات تبني الحوكمة المصرفية من منظور لجنة بازل 88
المطلب الثاني: مجالات تبني الحوكمة المصرفية حسب لجنة بازل 91
المبحث الثالث: تأثير تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل على تحقيق الحوكمة المصرفية 92
المطلب الأوّل: دور البنك المركزي في تطبيق معايير لجنة بازل وأثرها في تفعيل الحوكمة المصرفية 92
المطلب الثاني: دور تطبيق مبادئ لجنة بازل في إرساء الحوكمة المصرفية 96
المطلب الثالث: تأثير تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل في تفعيل الحوكمة المصرفية من خلال بعض التجارب الدولية 106
خلاصة الفصل الثالث 122

الفصل الرابع: مدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمعايير لجنة بازل (دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري خلال سنة 2016) 123

تمهيد 124

المبحث الأوّل: نظرة عامة عن النظام المصرفي الجزائري 125

المطلب الأول: أهم المراحل التاريخية لتطور النظام المصرفي الجزائري خلال الفترة (1962- 2003) 125

المطلب الثاني: تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية 131

المبحث الثاني: الإطار القانوني لتطبيق معايير لجنة بازل في المنظومة المصرفية الجزائرية 139

المطلب الأوّل: واقع تطبيق اتفاقية بازل I في المنظومة المصرفية الجزائرية 139

المطلب الثاني: واقع تطبيق اتفاقية بازل II في المنظومة المصرفية الجزائرية 144

المطلب الثالث: واقع تطبيق اتفاقية بازل III في المنظومة المصرفية الجزائرية 149

المبحث الثالث: الاطار التطبيقي للالتزام بمعايير لجنة بازل في البنوك الجزائرية (دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري سنة 2016) 150

المطلب الأول: التطبيق العملي لمعيار كفاية رأس المال 150

المطلب الثاني: التطبيق العملي لمعامل السيولة 161

المطلب الثالث: تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية بمعايير لجنة بازل 164

خلاصة الفصل الرابع 168

الفصل الخامس: مدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمبادئ لجنة بازل (دراسة حالة عينة من البنوك الجزائرية خلال سنة 2016) 169

تمهيد 170

المبحث الأول: واقع ومحددات الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري 171

المطلب الأوّل: الحاجة إلى تبني الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية 171

المطلب الثاني: محدِّدات تطبيق الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية 173

المطلب الثالث: تشخيص وضعية الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية 179

المبحث الثاني: دراسة ميدانية حول مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل 182

المطلب الأوّل: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية 183
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية 189
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة..... 199
المبحث الثالث: تقدير نموذج الالتزام بمبادئ الحوكمة في البنوك عينة الدراسة وتفعيل الحوكمة المصرفية 206
المطلب الأوّل: النموذج المقترح ومنهجية الدراسة..... 206
المطلب الثاني: تقييم نتائج تحليل العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئها 208
خلاصة الفصل الخامس 213
الخاتمة..... 216
قائمة المراجع..... 222
الملاحق..... 234

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	ملخّص تاريخي لحوكمة الشركات في بعض الدول خلال (1932-2004)	06
2-1	تصنيف محدّدات حوكمة الشركات حسب **Charreaux**	21
3-1	الخطوات المتوالية لحوكمة الشركات الخاص بالبنوك والمؤسسات المالية	36
1-2	الأوزان الترجيحية للعناصر داخل الميزانية حسب مقررات لجنة بازل	53
2-2	معاملات التحويل للالتزامات العرضية حسب مقررات لجنة بازل	54
3-2	الأساليب المستخدمة لقياس المخاطر في الدعامة الأولى من اتفاقية بازل II	61
4-2	أوزان ترجيح المخاطر وفق النهج المعياري حسب اتفاقية بازل II	62
5-2	نسبة بيتا المقابلة لكل نوع من الأعمال المصرفية	65
6-2	برنامج إدخال التعديلات على رأس المال البنكي وفقا لبازل III	74
7-2	تطبيق اتفاقية بازل الثالثة في مجموعة الدول الأعضاء (2012-2016)	75
1-3	لائحة المصارف العاملة في مصر	107
2-3	مدى امتثال القطاع المصرفي الماليزي للمبادئ والمعايير الأساسية للجنة بازل	119
1-4	تطوُّر الودائع حسب الأجل في البنوك الجزائرية خلال (2010-2016)	135
2-4	حجم القروض حسب الأجل في البنوك الجزائرية (2010-2016)	136
3-4	أهم مؤشِّرات الاستقرار المالي في البنوك الجزائرية خلال (2010-2015)	137
4-4	ترجيح المخاطر داخل الميزانية في البنوك الجزائرية حسب التعليمة 74-94	142
5-4	ترجيح المخاطر خارج الميزانية في البنوك الجزائرية حسب التعليمة 74-94	143
6-4	رزنامة التحديد التدريجي للحد الأدنى لكفاية رأس مال البنوك حسب التعليمة 74-94 في البنوك الجزائرية	144
7-4	نسبة الملاءة المصرفية في البنوك الجزائرية خلال الفترة (2005-2009)	145
8-4	مدى مسايرة بنك الجزائر للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعّالة	147
9-4	حساب الأموال الخاصة التكميلية لبنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	151
10-4	إجمالي التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض (نموذج S2000/E) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	155
11-4	خطر الوضعية على محفظة التداول (نموذج S4000/A) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	156
12-4	خطر الوضعية على محفظة التداول (الخطر العام) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	156
13-4	خطر الوضعية على محفظة التداول (الخطر الخاص) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	157
14-4	متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الوضعية على محفظة التداول في بنك القرض الشعبي الجزائري	157

	بتاريخ: 31-12-2016	
15-4	متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الصرف في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	158
16-4	التعرّضات المرجّحة بموجب خطر السوق (نموذج S4000/C) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	158
17-4	حساب معامل الملاءة (نموذج S5000) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	159
18-4	حساب الأصول المتاحة والمحققة على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	162
19-4	حساب الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	163
20-4	حساب معامل السيولة في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 31-12-2016	164
21-4	تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية بمعيار كفاية رأس المال حسب بازل I	165
22-4	تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية باتفاقية بازل II	166
1-5	تطور الحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر	171
2-5	مقارنة أداء الجزائر في مؤشر الحوكمة وحقوق المساهمين بعينة من الدول المختارة سنة 2017	180
3-5	وصف عينة الدراسة من خلال عدد الاستبانات تبعا لمتغير البنك	183
4-5	عدد استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة	185
5-5	مكوّنات الاستبيان	187
6-5	مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الإجابة عن الاستبيان	187
7-5	اختبار ثبات الاستبيان (معامل ألفا كرونباخ)	188
8-5	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	189
9-5	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر والمؤهل العلمي	189
10-5	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي	190
11-5	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة في العمل المصرفي	190
12-5	إجابات عينة الدراسة بخصوص تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري	191
13-5	إجابات عينة الدراسة حول تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة	192
14-5	إجابات عينة الدراسة حول مدى احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة	193
15-5	إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق النظام المصرفي الجزائري لمبدأ إدارة المخاطر	195
16-5	إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية	196
17-5	نتائج مدى التزام البنوك بتبني نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة	197
18-5	إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى التزام المصرف بمبدأ الإفصاح والشفافية	198
19-5	قياس مدى الالتزام الكلي للنظام المصرفي الجزائري بمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية	199

20-5	نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة	200
21-5	نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري ومبدأ الامتثال	201
22-5	نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر	202
23-5	نتائج العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية	203
24-5	نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة	204
25-5	نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والتزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية	205
26-5	ملخص النموذج المقترح الجديد	209
27-5	تحليل التباين للنموذج المقترح الجديد (ANOVA)	210
28-5	معلمات النموذج المقترح الجديد	210
29-5	المتغيرات المستبعدة من النموذج	211

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	مشاكل نظرية الوكالة	11
2-1	محدِّدات تطبيق حوكمة الشركات	22
3-1	محدّدات الحوكمة المصرفية الداخلية	32
4-1	محدّدات الحوكمة المصرفية الخارجية	35
1-2	الهيكل التنظيمي للجنة بازل	47
2-2	الدعائم الثلاث لاتفاقية بازل II	68
1-3	الهيكل العام لإطار الحوكمة في القطاع المصرفي المصري	111
2-3	الهيكل العام للحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي	114
3-3	هيكل حوكمة القطاع المصرفي الماليزي	117
1-4	إدارة بنك الجزائر	131
2-4	المؤسسات المالية الغير مصرفية المعتمدة في الجزائر 2017/01/11	134
3-4	تطور الودائع والقروض حسب الأجل في البنوك الجزائرية خلال (2010-2016)	136
4-4	مردودية الأموال الخاصة في البنوك الجزائرية (2010-2015)	137
5-4	نسبة القروض المتعثرة في البنوك الجزائرية (2010- 2015)	138
6-4	كفاية رأس المال في البنوك الجزائرية (2010-2015)	138
1-5	المحددات الفاعلة في حوكمة النظام المصرفي الجزائري	178
2-5	عينة الدراسة	183
3-5	نموذج الدراسة	186

المقدمة العامة:

المقدمة العامة:

تمهيد:

يعتبر الاستقرار الاقتصادي والمالي من الأولويات التي تسعى الدول لضمانها في عالم أصبحت السمة الغالبة فيه التغير والتطوّر بشكل متسارع، مما أدى إلى تزايد حدة المخاطر وتنوعها بشكل غير مسبوق خاصة مع التقدم التكنولوجي الحاصل، فلم يعد بالإمكان متابعة ومراقبة متغيرات النشاط المالي والاقتصادي، وتعاظمت نتيجة لذلك التهديدات والتحديات للقطاع المالي والمصرفي العالمي وتجلت مظاهرها في وقوع أزمات مالية ومصرفية بشكل متكرر ودوري، باهظة التكلفة في حالة شموليتها.

لقد أدت هذه الأزمات إلى نوع من الخوف وعدم الاطمئنان لدى المساهمين في الشركات، وبناءً على ذلك جاءت حوكمة الشركات كضرورة لتكون موجِها ومرشدا جيد لها خاصة في حالة تعارض المصالح بين المستثمرين وأصحاب رأس المال. وهناك بعض العوامل الأخرى التي ساعدت على ظهور حوكمة الشركات أهمها: اهتزاز الثقة في الأسواق المالية، تقييد بعض المعاملات الآجلة في البنوك، الانكماش في سوق الائتمان الذي انعكس بدوره على أداء البنوك من الناحية المالية، فتعرض بعضها إلى عدد من مخاطر الإفلاس، الديون المتعثرة، عدم توفر السيولة وانخفاض أسعار الأسهم والسندات. كل هذه العوامل جعلت من حوكمة الشركات إطاراً يحمي سوق الاستثمار، ويكفل حماية المساهمين والمساواة بينهم، وتحديد مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة وغيره من الأجهزة والمكونات ذات الصلة، والتركيز على أهمية الشفافية في استخدامات القوائم المالية، وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية، ومراعاة حقوق أصحاب المصلحة.

في هذه الوضعية والتغيرات الاقتصادية العالمية تم وضع القطاع المصرفي في الواجهة حتى يتعامل بأسس جديدة مع القطاعات الاقتصادية الأخرى باعتباره القناة الرئيسية اللازمة لانتقال الأموال بين مختلف القطاعات بصورة تسمح بتعظيم المنفعة. وكنتيجة لهذه الأوضاع برزت لجنة بازل للرقابة المصرفية لارتباطها بشكل كبير بالدول المتقدمة وتخصصها في القطاع المصرفي لمعالجة وتسيير المخاطر المصرفية التي تواجهها البنوك، وجعل المعايير والمبادئ التي تصدرها – وإن لم تكتسِ الصفة الإلزامية- ذات طابع دولي قابل للتطبيق على مدى واسع، ومحاولة ضبط القطاع المالي والمصرفي الدولي، وخلق مناخ يتسم بالاستقرار المالي وتعميق الإشراف الدولي على سلامة أداء القطاعات المالية والمصرفية.

وبالنظر لسعي الدول للالتزام بأعمال لجنة بازل ومساهمتها الكبيرة في إرساء نظام الحوكمة في القطاع المصرفي، فإن القطاع المصرفي الجزائري مطالب بدوره بالعمل على إرساء معايير ومبادئ الحوكمة المؤسسية السليمة بالبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، واتخاذ أعمال لجنة بازل في إطارها العام مدخلا لتحقيق ذلك، وعلى هذا الأساس اخترنا القطاع المصرفي الجزائري كدراسة ميدانية.

تسعى هذه الدراسة لاستعراض الإطار النظري للحوكمة ومعايير ومبادئ الحوكمة المصرفية وفق مقرّرات لجنة بازل وتجارب بعض البلدان العربية والأجنبية في مجال تطبيق الحوكمة، مع قياس مدى التزام المصارف الجزائرية بتطبيق هاته المعايير والتي تأتي انسجاما مع توصيات لجنة بازل للرقابة المصرفية في مجال الحوكمة، وتحديد نقاط الضعف واقتراح السياسات والبرامج التي من شأنها تعزيز معايير ومبادئ لجنة بازل بشأن الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري.

إشكالية الدراسة:

بعد الهزّات المالية التي حدثت في تسعينات القرن الماضي في شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، وفي بعض الشركات الأمريكية، وبعد الأزمة المالية العالمية في 2008 م والتي أدت إلى انهيار بعض المصارف والشركات في هذه الدول. بدأت تظهر أهمية الأخذ بمعايير وقواعد ومبادئ حوكمة الشركات كوسيلة ضمان للأموال المستثمرة، وإعادة الثقة في القائمين على أمر إدارتها، وبالتالي أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية مجموعة من المبادئ لتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي، وكانت اللجنة قد نشرت مجموعة من المبادئ عام 1999م وتم تحديثها عام 2006م والتي اتضح وجود قصور بها، وأصبح ذلك واضحًا أثناء الأزمة المالية التي بدأت عام 2008م، حيث تمت معالجتها من خلال توصيات 2010 ثم إعادة تحديثها سنة 2015.

وفي هذا السياق جاءت إشكالية الدراسة لتعالج التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن إرساء مبادئ الحوكمة وفق معايير ومبادئ لجنة بازل ؟ وكيف يمكن إسقاط ذلك على النظام المصرفي الجزائري ؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما هو مفهوم حوكمة الشركات؟ وكيف يمكن تطبيقها في المؤسسات المصرفية ؟
- ✓ كيف تساهم معايير لجنة بازل في تطبيق الحوكمة في البنوك ؟
- ✓ كيف تساهم مبادئ لجنة بازل في تطبيق الحوكمة في البنوك ؟
- ✓ ما مدى تطبيق النظام المصرفي الجزائري لمعايير لجنة بازل ؟ وما مدى تقيده بمبادئها المتعلقة بالحوكمة ؟
- ✓ كيف يمكن ترشيد تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل في النظام المصرفي الجزائري في سبيل تحقيق حوكمة أفضل ؟

فرضيات الدراسة:

لمعالجة الإشكالية الرئيسية والإجابة على الأسئلة الفرعية تم وضع الفرضيات الأولية التالية:

- ✓ لا يختلف مفهوم الحوكمة في المؤسسات المصرفية عن مفهوم حوكمة الشركات بشكل عام، وبالتالي لا يختلف التطبيق؛
- ✓ التقيد بمعايير لجنة بازل سواء المتعلقة بكفاية رأس المال أو بالسيولة، من شأنه أن يحقق أداءً أفضلاً للبنك من خلال: تطوير أساليب الرقابة، تطوير ثقافة إدارة المخاطر، التقليل من نسبة القروض المتعثرة...الخ؛
- ✓ إن التقيد بمبادئ لجنة بازل المتعلقة بالحوكمة من شأنه أن يقوم بإرساء الحوكمة في البنوك من خلال: ربط علاقات جيدة بين المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة العليا للبنك، حماية حقوق المودعين والمساهمين، تحقيق الإفصاح والشفافية، إدارة جيدة للمخاطر...الخ؛
- ✓ لم يطبق النظام المصرفي الجزائري معايير ومبادئ لجنة بازل بشكل كامل، وبالتالي لم يصل بعد إلى إرساء الحوكمة الصحيحة؛
- ✓ لا توجد هناك صعوبات في تطوير وترشيد التطبيق الفعلي لمعايير ومبادئ لجنة بازل في النظام المصرفي الجزائري وبالتالي إرساء الحوكمة الصحيحة فيه، إذا توفرت هناك إرادة فعلية وظروف ملائمة أهمها استقلالية البنك المركزي.

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

قصد الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع والإجابة على إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات سوف، نعتمد على الأسلوب الاستنباطي، الذي يستدعي الانطلاق من فرضيات بحثنا ومن دراسة مجموعة من البنوك الجزائرية لصعوبة حصر كل بنوك النظام المصرفي. كما استخدمنا أيضا المنهج الوصفي بهدف عرض ووصف مختلف أبعاد الموضوع الضرورية والمتمثلة في الحوكمة والحوكمة المصرفية، معايير لجنة بازل لقياس كفاية رأس المال وتطوراتها ودور معايير ومبادئ لجنة بازل في تفعيل نظام الحوكمة المصرفية. وكذلك اعتمدنا المنهج التحليلي في الاطار التطبيقي من خلال الفصل الرابع والخامس وذلك بغرض الوصول إلى النتائج المنتظرة من البحث. فالدراسة تحاول معرفة مدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل.

أما بالنسبة للأدوات المستخدمة في جمع المعلومات فقد اعتمدنا على أسلوب المسح المكتبي وذلك بهدف التعرف والإطلاع على المراجع والدراسات التي لها صلة بموضوع بحثنا، وقد تنوعت المراجع بين الكتب والدراسات التي نشرت في دوريات متخصصة أو قدمت في شكل بحوث في ملتقيات علمية وتقارير البنوك السنوية إلى جانب تقارير البنك المركزي، والبحوث العلمية المقدمة على شكل مذكرات ماجيستير وأطروحات دكتوراه، بالإضافة إلى المراجع والدراسات العلمية المتوفرة على شبكة الأنترنت. أيضا اعتمدنا على أسلوب المقابلات الشخصية مع مسؤولي البنوك عينة الدراسة، حيث قمنا بتوزيع (41) استبانة بما يتفق مع أهداف البحث واختبار فروض الدراسة والاتصال ببعض الأكاديميين والخبراء في المجال المصرفي من داخل وخارج الجزائر لتحكيم الاستبيان.

أما أدوات العرض والتحليل للبيانات المجمعة حول البنوك المدروسة، فقد تمت الاستعانة ببرنامج SPSS إصدار 23 في ما يتعلق بالاستبيان وبرنامج EViews9 لدراسة مشاكل الانحدار من أجل محاولة بناء نموذج انحدار خطي متعدد وفق الأسس العلمية وصولا إلى أفضل نموذج يمثل متغيرات الدراسة.

أهداف الدراسة وأهميتها:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تقييم مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق معايير ومبادئ الحوكمة وفقاً لمعايير ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية، بالإضافة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- ✓ إبراز المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة وإبراز أهميتها وكيفية الاستفادة منها في البنوك؛
- ✓ إجراء دراسة ميدانية لمعرفة مدى تطبيق معايير لجنة بازل (كفاية رأس المال والسيولة)؛
- ✓ قياس تأثير الالتزام بمبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل على تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري؛
- ✓ تقديم نموذج رياضي يعبر عن متغيرات الدراسة.

تظهر أهمية الدراسة من خلال جانبين يتعلق الأوّل بالأهمية العلمية كون أنَّ موضوع الدراسة جاء ليغطي النقص في الدراسات المتعلقة بالحوكمة وتطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل في النظام المصرفي الجزائري. نظرا لأن معظم الدراسات التي قدِّمت في

الجزائر في هذا المجال كان أغلبها يدرس الجانب النظري والإطار القانوني، وعليه تنبع أهمية دراستنا من الناحية العلمية في أنها تحاول أن تغطي الجانب التطبيقي للموضوع.

أما الجانب الثاني فيتمثل في الأهمية العملية التي تبرز من خلال في ما يمكن أن يتيحه التزام القطاع المصرفي الجزائري بتطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل المتعلّقة بالحوكمة من مزايا وإيجابيات ترفع من مستوى الأداء والكفاءة، بالإضافة إلى الوصول للإدارة السليمة والرشيدة للبنوك والمؤسسات المالية. وعليه فإن تفعيل الحوكمة حسب لجنة بازل والبدء بتطبيق معاييرها ومبادئها في النظام المصرفي الجزائري يعمل على تطوير أداء الإدارة المصرفية، مما ينعكس إيجابيًّا على قرارات المستثمرين وحركة الأموال، وبالتالي تنشيط الاقتصاد الوطني.

حدود الدراسة:

جاء هذا البحث لدراسة العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي والالتزام بتطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل لعينة تتكون من ثمانية (08) بنوك عاملة في الجزائر، وهي: البنك الوطني الجزائري (BNA)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، بنك التنمية المحلية (BDL)، بنك الجزائر الخارجي (BEA)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، بنك الخليج الجزائر (AGB)، مصرف السلام الجزائر (AL-SALAM)، ناتيكسيس بنك (NATIXIS). وهذا خلال سنة 2016، وهو في حدود ما توفر لنا من المعلومات عن البنوك محل الدراسة مجتمعة.

الدراسات السابقة للموضوع:

1. **الدراسات الصادرة باللغة العربية:**

- دراسة (محمد أبو زر، 2006) بعنوان "**استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني**، أطروحة دكتوراه[1]، هدفت هذه الدراسة إلى تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني من خلال الإبلاغ المالي، وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية شملت المكلفين بالحوكمة المؤسسية والإدارة لقياس إدراكهم للمتطلبات القانونية والمهنية والأخلاقية.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن هناك قصوراً في التقارير السنوية للبنوك الأردنية، تتمثل، في عدم الالتزام بالإفصاح عن الحوكمة المؤسسية في ضوء متطلبات لجنة بازل الصادرة عام 1999، كما لوحظ أن القوانين والتشريعات الأردنية تتسق بشكل كبير مع قواعد ومبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن (OCED) عام 2004، ووجدت الدراسة أيضا أنه لا توجد تعليمات ملزمة بالإفصاح عن الحوكمة المؤسسية في التقارير السنوية للشركات المدرجة في بورصة عمان، وخاصة القطاع المصرفي الأردني وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن عينة الدراسة من البنوك لم تحصل على القدر الكافي من الدورات التدريبية بشأن الحوكمة المؤسسية، ومعايير الإبلاغ المالي، معايير التدقيق الدولية، معايير التدقيق الداخلي الدولية، والتشريعات والقوانين ذات العلاقة.

[1] محمد أبو زر، **استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ،عمان ، الأردن ،2006.

- دراسة (محمد مطر وعبد الناصر نور، 2007) بعنوان "**مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي**"[1]، هدفت الدراسة إلى تقييم مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية. ولتحقيق هذا الهدف أجرى الباحثان دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي بالأردن عددها 20 شركة، ولقد تم توفير بيانات الدراسة الميدانية عن طريق استبانة شملت أسئلة تغطي ستة محاور رئيسة يغطي كل محور منها مبدأ من المبادئ الستة المتعارف عليها لنظام الحاكمية المؤسسية للشركات.

استخدم الباحثان في تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها مؤشرات الإحصاء الوصفي، بالإضافة إلى نوعين من الاختبارات الإحصائية هما :اختبار (T) للعينة الواحدة، واختبار مان–ويتني .وقد كشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج تتلخص في أن مستوى التزام الشركات المساهمة العامة العاملة في القطاعين يتراوح بين قوي وضعيف جدا، ولكن بمستوى عام مقبول أو متوسط، مع ملاحظة أن مستوى الالتزام يميل لصالح القطاع المصرفي على حساب القطاع الصناعي. أما عن جوانب الخلل في تطبيق النظام فتترسخ بشكل رئيسي في: عدم التزام مجالس الإدارة كما يجب بقواعد السلوك المهني، وعدم إشراك القاعدة العامة للمساهمين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للشركة وحرمانهم من الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الإدارة، كذلك عدم التزام الشركات بمسؤوليتها الاجتماعية للبيئة التي تعمل فيها، ولجوء بعض إدارات تلك الشركات إلى استعمال وسائل غير مشروعة كالرشاوي والمحسوبية للحصول على العقود.

- دراسة (حبار عبد الرزاق، 2011) بعنوان "**الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي (حالة الجزائر)**"، أطروحة دكتوراه[2]، تناولت هذه الدراسة تشخيص واقع القطاع المصرفي الجزائري ومتغيرات بيئته المصرفية، وهذا من خلال تبيان درجة تكيف البنوك والمؤسسات المالية الناشطة في الجزائر مع أعمال لجنة بازل للرقابة المصرفية، وكيف يمكن الرفع من درجة هذا التكيف للوصول إلى إرساء العمل بنظام الحوكمة في القطاع المصرفي، خصوصا وأن اللجنة لها إصدارات خاصة بمبادئ الحوكمة المؤسسية السليمة بالبنوك والمؤسسات المالية، إضافة لما تحمله باقي أعمالها من استهداف تحقيق هذه المبادئ بشكل مباشر وغير مباشر.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن معايير تعيين مدراء البنوك العمومية هي أقرب لقرارات حكومية هادفة لمسايرة سياساتها منه إلى معايير الكفاءة والاقتدار الإداري، فالوصاية السياسية عليها وعلى المؤسسات الاقتصادية العمومية بشكل عام لا تزال هي المتحكم الأساسي في التعيين.

تركزت جهود القطاع المصرفي الجزائري في إرساء قواعد الحوكمة المؤسسية السليمة بالبنوك والمؤسسات المالية في تعديل قانون 90–10 بإصدار الأمر 03–11 المتعلق بالنقد والقرض، حيث تم تدعيم صلاحيات بنك الجزائر ودوره في مجال الحوكمة المالية وضمان أموال المودعين، ووضع نظام لتأمين الودائع من خلال إصدار النظام 04–03 المتعلق بنظام ضمان الودائع البنكية، وإصدار النظام 02–03 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، حيث حمل هذا النظام للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر الخطوط الأساسية والتوجيهية للحوكمة المصرفية بتطبيقات عالمية (لجنة المراجعة، فعالية ومشاركة مجلس الإدارة، الرقابة الداخلية وخدمات المراجعة الفعالة، الاطلاع المالي...).

---

[1] محمد مطر وعبد الناصر نور، **مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي**، المجلد3، العدد1، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، جامعة الأردن، 2007.

[2] حبَّار عبد الرزَّاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011.

- دراسة (إيمان أحمد الهنيني وساري يوسف حيمور، 2013) بعنوان " **مدى التزام المصارف الإسلامية الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية**"[1]، بحث منشور في مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. تهدف هذه الدراسة إلى بيان مدى التزام المصارف الإسلامية الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية، حيث تمثَّل مجتمع الدراسة في المصارف الإسلامية الأردنية الثلاثة وهي: البنك الإسلامي الأردني، البنك العربي الإسلامي، بنك الأردن دبي الإسلامي. ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم الاستبانة اللازمة وتوزيعها على عينة الدراسة البالغة 51 مستجيبا من مساعدي المدراء العامين، مدراء الإدارات، مدراء الفروع، مساعدي مدراء الفروع وموظفي دوائر التدقيق في المصارف الإسلامية الأردنية.

وبعد إجراء التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، توصلت الدراسة إلى أن المصارف الإسلامية الأردنية تلتزم بمبادئ الحاكمية المؤسسية المتعلقة بالمحافظة على حقوق المساهمين ومعاملتهم بعدل، ومبادئ الحاكمية المؤسسية المتعلقة بالمحافظة على حقوق أصحاب المصالح، كما تلتزم بإصدار نظم تعمل على تحديد صلاحيات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية فيها ومسؤولياتها، ويلتزم أعضاء مجلس الإدارة والمديرون التنفيذيون في المصارف الإسلامية الأردنية بقواعد السلوك المهني في ممارسة مهامهم، وتوفير الشفافية والإفصاح بالمعلومات المنشورة، والوفاء بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع.

- دراسة (محمد جاسم محمد، 2014) بعنوان " **الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف (دراسة عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية)**"[2]، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. تناولت هذه الدراسة تحليل الأثر الذي تلعبه الحوكمة المصرفية وفق مقررات لجنة بازل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف، حيث هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى بناء نموذج فرضي يصف شكل العلاقة بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية والتحقق من المصداقية والجدوى العلمية والعملية للنموذج المطروح.

وقد توصلت الدراسة إلى أن ما تتصف به البيئة المصرفية بصورة خاصة من حالة عدم التأكد وظهور مؤسسات مالية ومصرفية جديدة وزيادة المنافسة من جهة ورغبة المصارف العاملة في العراق على البقاء، جعلها تعمل على تطبيق الاتفاقيات والمعاهدات الدولية ومنها مبادئ الحوكمة المصرفية.

2. **الدراسات الصادرة باللغة الأجنبية:**

- دراسة (Kern Alexander, 2006) بعنوان:

"Corporate Governance and banks: The role of regulation in reducing the principal-agent problem[3]".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل بعض القضايا المهمة والمتعلقة بحوكمة الشركات في البنوك والمؤسسات المالية والتنظيمات المالية. حيث يناقش البحث دور الحوكمة المصرفية في التقليل والتخفيض من التكاليف الاجتماعية التي قد تشكل خطراً بالنسبة

[1] إيمان أحمد الهنيني وساري يوسف حيمور، **مدى التزام المصارف الإسلامية الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية**، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، 2013.

[2] محمد جاس محمد، **الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف (دراسة عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية**، المجلد 20، العدد 80، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، 2014.

[3] Kern Alexander, **Corporate Governance and banks: The role of regulation in reducing the principal-agent problem**, Vol.7, Journal of banking Regulation, Palgrave Macmillan UK, 2006.

للبنك، كما أن التنظيم القانوني وحده الذي يمكن أن يساهم في التوازن في توزيع معايير الحوكمة في البنك أو المؤسسات المالية بما يحقق أهداف التنمية الاقتصادية والتقليل من الآثار الخارجية للمخاطر النظامية.

كما يعالج البحث أيضا المبادرات الدولية الأخيرة في مجال حوكمة الشركات في البنوك خاصة تلك المتعلقة بتوصيات لجنة بازل للرقابة المصرفية. تم إثراء هذه الدراسة بدراسة ميدانية حول الحوكمة في البنوك العاملة في المملكة المتحدة ومن أهم النتائج المتوصَّل إليها أن النموذج التقليدي لمشكلة العميل الرئيسي تأخذ بعين الاعتبار أهمية دور التنظيمات القانونية المالية في تمثيل فوائد المساهمين.

- دراسة منشورة في مجلة (Jones Day, 2010) بعنوان:

"**Basel Principles For Enhancing Corporate Governance in the Global Banking Sector: Do UAE Banks Comply ?**[1]"

عالجت هذه الدراسة مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية من أجل تعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي مع دراسة مدى امتثال البنوك العاملة في الإمارات العربية المتحدة بمبادئ لجنة بازل المتعلقة بالحوكمة. كما تناولت الدراسة ممارسات مجلس الإدارة، مهام الإدارة العليا، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، هيكل البنك، المقاصة، الإفصاح والشفافية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن البنوك في الإمارات العربية المتحدة تطبِّق مبادئ الحوكمة التي أقرتها لجنة بازل لتواكب التطورات العالمية في هذا المجال، وتعمل وتراقب كل التغيرات التي تطرأ على توصيات اللجنة. وأنَّ المساهم بدرجة كبيرة في الالتزام والامتثال بتلك التوصيات يتمثل في أعضاء مجلس الإدارة.

- دراسة (Shamsi S.Bawaneh, 2011)، بعنوان:

"**The Effects of Corporate Governance Requirement on Jordan Banking Sector**[2]".

تناولت الدراسة مدى تأثر القطاع المصرفي الأردني بمبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية وعن منظمة التعاون والتنمية (OECD). حيث توصلت الدراسة إلى أن البنك المركزي الأردني قام بإصدار دليل الحوكمة في البنوك يتماشى مع أهداف تعزيز الحوكمة في البنوك الأردنية، حيث واصل البنك المركزي أعماله من خلال تحضير قوانين تمتد للامتثال بأفضل ممارسات الحوكمة العالمية مع إلزام البنوك العاملة في الأردن ببنود الدليل الذي تم إصداره. وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن البنوك الأردنية تتقيد فعلا بمبادئ منظمة التعاون والتنمية، ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية.

- دراسة (Sirinivasa Rao Chilumuri, 2013) بعنوان:

"Corporate Governance in Banking Sector : A case Study of State Bank of India[3]".

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم ممارسات ومبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي عموما وبالأخص في البنوك العاملة في دولة الهند، ولتحقيق هذا الهدف تم تقسيم الدراسة إلى قسمين. يتعلق القسم الأول بسرد المفاهيم المتعلقة بحوكمة الشركات والتطور

[1] **Basel Principles For Enhancing Corporate Governance in the Global Banking Sector: Do UAE Banks Comply?**, Jones Day, Dubai, December 2010.
[2] Shamsi S. Bawaneh, **The Effects of Corporate Governance Requirement on Jordan Banking Sector**, Vol. 2, No. 9, International Journal of Business and Social Science, Center for Promoting Ideas, May 2011.
[3] Sirinivasa Rao Chilumuri, **Corporate Governance in Banking Sector : A case Study of State Bank of India,** Volume 8, Journal of Business and Management, CHAPMAN University, 2013.

التاريخي لها مع دراسة دور وأهمية الحوكمة في البنوك من الجانب النظري. أما القسم الثاني فتم تخصيصه لتحليل محددات الحوكمة في البنوك الهندية مع مناقشة أهم مبادئها مثل: ممارسات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية.

توصلت الدراسة إلى أن القطاع المصرفي الهندي يلتزم بمبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل وأن هذا القطاع يعتبر من أهم القطاعات في العالم من حيث: حجم الأصول، الودائع، عدد الفروع، والخدمات المقدمة للزبائن وأن هذا الامتثال بمبادئ الحوكمة يظهر من خلال أداء البنوك الهندية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

يبين العرض السابق للدراسات السابقة، أنها حاولت دراسة مدى مساهمة مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية في تعزيز الحوكمة داخل القطاع المصرفي، ولهذا فقد شكلت هذه الدراسات الأساس الذي تم من خلاله بناء محتوى دراستنا غير أنَّ ما يميز هذه الأخيرة عن تلك الدراسات يكمن في:

- ✓ إلقاء الضوء على مدى التزام المصارف الجزائرية بتطبيق معايير الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل والمتمثلة في معيار كفاية رأس المال ومعيار السيولة؛
- ✓ التركيز على مبادئ الحوكمة وفق مقررات لجنة بازل بشكل خاص مع تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية بتطبيق أهم مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل والتي تتمثل في: تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية والنزاهة، احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة، مبدأ إدارة المخاطر، مبدأ المراجعة الداخلية، تبني نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة، مبدأ الإفصاح والشفافية؛
- ✓ اختلاف البيئة المصرفية محل الدراسة، فالدراسات السابقة كل منها يعنى بدراسة بيئة مصرفية معينة، ودراستنا تهتم بدراسة البيئة المصرفية الجزائرية؛

صعوبات البحث:

واجهتنا عدة صعوبات في إنجاز هذا العمل سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية، نذكر منها:

- ✓ ندرة المراجع التي تربط بين الحوكمة ومعايير ومبادئ لجنة بازل؛
- ✓ صعوبة دراسة وتحليل تأثير معايير ومبادئ لجنة بازل على إرساء وتفعيل الحوكمة من الناحية النظرية؛
- ✓ صعوبة الحصول على نسبة كفاية رأس المال ومعامل السيولة الخاصة بالبنوك عينة الدراسة، سواء من عند بنك الجزائر أو من عند تلك البنوك، وهو الأمر الذي أثر على سير عملنا البحثي، حيث كانت تهدف الدراسة إلى بناء نموذج يمزج بين معايير ومبادئ لجنة بازل ويدرس أثرهما على تفعيل الحوكمة وإرساءها في النظام المصرفي الجزائري، ونظرا لعدم تصريح البنوك بالمعايير، غيرنا مجرى الدراسة وأصبحت تهدف إلى دراسة المعايير على حدة لبنك واحد، وبناء نموذج انحدار خطي متعدد يضم مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل لعينة الدراسة؛
- ✓ الجدول الزمني القصير جدا والمحدد لإنجاز هذا العمل وفق المعايير المعهودة.

هيكل البحث:

بغرض عرض موضوع الدراسة والإجابة على إشكاليته الرئيسية وأسئلته الفرعية، ارتأينا تقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول (05) فصول، ثلاثة (03) منها نظرية، واثنين (02) تطبيقية، تسبقها مقدمة. حيث قدمنا في الجزء النظري وفي الفصل الأول مدخلاً عاماً للحوكمة والحوكمة المصرفية، وفي الفصل الثاني معايير لجنة بازل لقياس كفاية رأس المال وتطوراتها أما في الفصل الثالث درسنا دور معايير ومبادئ لجنة بازل في تفعيل نظام الحوكمة المصرفية.

وقدمنا الجزء التطبيقي من خلال فصلين، يتعلق الفصل الرابع بتحليل مدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمعايير لجنة بازل – دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري نموذجا سنة 2016-. وتطرقنا في الفصل الخامس والأخير إلى تقييم مدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمبادئ لجنة بازل مع دراسة حالة عينة من البنوك الجزائرية خلال سنة 2016. وتضمنت الدراسة في الأخير خاتمة تحتوي على ملخص لما توصل إليه البحث وكذلك النتائج والتوصيات.

الفصل الأول:

مدخل عام إلى الحوكمة

و

الحوكمة المصرفية

تمهيد:

تعتبر حوكمة الشركات إحدى أوجه الإدارة المعاصرة التي يراد لها أن تطبق في هياكل الإدارة بالشركات لما لها من مزايا عديدة ومتعددة على ملاك ومساهمي تلك الشركات، تمّ تحديد مفهوم حوكمة الشركات وفق عدّة معايير ومبادئ وهذا في أعقاب الأزمات المالية الأخيرة التي اِكتشف فيها عدة عناصر تتماثل مع ما وصلت إليه النظريات المفسِّرة للحوكمة، حيث تم في هذا الإطار إصدار عدّة مبادئ ومواثيق وتقارير تعمل كلّها على إرساء الحوكمة بالشركات حسب البيئة القانونية والاقتصادية لكل دولة. ومع تصاعد الأزمات التي شهدتها العديد من البلدان النامية أو المتقدمة في الآونة الأخيرة، كانت المصارف القاسم المشترك في معظم الأزمات المالية في تلك البلدان. كما أظهرت الحساسية الزائدة والتقلب الذي يمكن أن يحدث في القطاع المصرفي.

إن تكلفة ضعف حوكمة الشركات في المصارف أكثر اتساعاً عن غيرها من الشركات، لأن المصارف تمثِّل مستودعات الثروة للأسرة، وخسائرها أو فشلها يمكن أن يؤدي إلى تكاليف اجتماعية كبيرة وشاملة. كما يعد القطاع المصرفي أحد الركائز الأساسية في أي إقتصاد وخاصة في البلدان النامية إذ يمثل أهم مصادر التمويل بالنسبة لمعظم الشركات، وأصبح تطور ومتانة أوضاعه معياراً للحكم على سلامة الاقتصاد وقدرته على جذب رؤوس الأموال المحلية والخارجية.

يشتمل هذا الفصل على مبحثين هما:

- الإطار النظري للحوكمة؛
- المرتكزات الفكرية والمفاهيمية للحوكمة المصرفية.

المبحث الأوّل: الإطار النظري للحوكمة

أدت الحوادث التي وقعت خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي إلى إعطاء الأولوية للموضوعات المتعلِّقة بحوكمة الشركات المتمثِّلة بالفضائح المالية التي أصابت عدداً كبيراً من الشركات العالمية بصفة عامة والأمريكية بصفة خاصة، وما تبعها من أحداث متلاحقة في الأسواق المالية من فساد إداري ومحاسبي فضلا عن ضعف رقابي على الأنشطة المالية المختلفة في المؤسسات المالية وغير المالية. كل هذه الأسباب أدت إلى بروز تساؤلات عديدة حول ضرورة وضع مجموعة من الضوابط الأخلاقية والمبادئ المهنية ومرتكزات كفيلة بحماية حقوق الأطراف المعنية، كل ذلك أسهم في تحديد نطاق هذا المفهوم وإرساء قواعده. إلاَّ أنَّه تولدت صعوبة في تحديد مفهوم محدَّد لهذا المصطلح، حيث تناوله الكُتَّاب والباحثون كلّ من زاويته ونظرته الخاصة، وهو ما سنتطرّق إليه من خلال هذ المبحث بالإضافة إلى الجوانب التالية: مفهوم ونشأة، وأهداف الحوكمة، النظريّات الإقتصادية للحوكمة، مبادئ الحوكمة، محدِّدات ونماذج الحوكمة.

المطلب الأوّل: مفهوم، نشأة، وأهداف الحوكمة

لقد حظي مفهوم حوكمة الشركات بقدر كبير من الاهتمام في مختلف أنحاء العالم، نتيجة للعديد من حالات الفشل التي تعرّضت لها الشركات، والتي لم تؤثر فقط في من لهم صلة مباشرة بالشركات المعنية أي المديرين والمساهمين والمحاسبين، بل أيضا الموظفين والعملاء والموردين. هذا من جهة ومن جهة أخرى الاضطراب الإقتصادي الذي شهد العالم نتائجه من خلال الأزمة الاقتصادية الأخيرة، فكل هذه العوامل اجتمعت لتعطي دفعة قوية لظهور موضوع حوكمة الشركات وتضعه في المقدمة. وللإلمام بجوانب هذا المطلب سنتطرق فيه إلى مفهوم، نشأة والتطور التاريخي وأهداف الحوكمة.

الفرع الأول: مفهوم الحوكمة

يعتبر الباحثان الأمريكيان **Means et Berle**[*] أوَّل من اهتمَّ بمفهوم حوكمة الشركات، وكان ذلك سنة 1932م من خلال قيَّامهما بدراسة تركيبة رأسمال أكبر الشركات الأمريكية بحيث توصَّلا إلى ضرورة فصل الملكية عن الإدارة وإلزامية فرض رقابة على تصرُّفات المسيِّرين بغرض حماية حقوق صغار المساهمين.[1]

لفظ الحوكمة governance مشتق من الكلمة الانجليزية govern أي يحكم ومنها أتت governance,governore, government,... الخ والتي تعني حوكمة، حاكم، حكومة على التوالي، وبهذا تجدر الإشارة إلى أن هذا المصطلح قد تمّ اقتراحه من قبل الأمين العام لمجمَّع اللغة العربية وقد إستحسنه عدد من متخصصي اللغة العربية ومنهم مركز دراسات اللغة العربية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة ولذلك تم اقتراح استخدام حوكمة الشركات كمرادف لمفهوم Corporate Governance.[2]

---

[*] هما باحثان إقتصاديان أمريكيّان، درسا في جامعة هارفرد وفي سنة 1932 قدّما عملا مشترَكا بعنوان "الشركة الحديثة والملكية الخاصة".

[1] Gérard charreaux, **vers une theorie du gouvernement des entreprises**, IAEDIJON-CREGO/ LATEC, bourgogne, France, mais 1996, P 03.

[2] نرمين أبو العطا، **حوكمة الشركات (سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية)**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، 2003، ص 01.

تشير معظم أدبيات الحوكمة إلى عدم وجود تعريف موحَّد لحوكمة الشركات Corporate Governance في اللغة العربية ولكن المصطلح باللغة الانجليزية متفق عليه من كافة الاقتصاديين، القانونيين والمحللين، وقد يتعدَّد التعريف لتداخل الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات.

لكن هذا المصطلح اختلفت عليه اللغة العربية حيث أُطلقت عليه عدة تسميات مثل الحكم الراشد، حوكمة الشركات والإدارة الرشيدة. في هذا الصدد فقد عرّفها البعض بأنها الإجراءات الحاكمة بالشركات لضمان تحقيق التوازن في حقوق أصحاب المصالح المتعارضة، كما قد تُعتبر بأنَّها مفهوم التحكم المؤسسي لأغراض معالجة مشكلة الوكالة وحماية حقوق حاملي الأسهم وحماية حقوق أصحاب المصالح، والتأكيد على ضرورة تفعيل المعايير المحاسبية على المستوى الدولي وتحقيق العدالة الاقتصادية من منظور اقتصاد السوق، وبالتالي فهي تعتبر إطاراً يتضمّن القواعد وممارسات السوق التي تحدّد كيفية اتخاذ الشركات وخاصة شركات الإكتتاب العام لقراراتها، الشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرار فيها، ومدى المساءلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء تلك الشركات وموظفيها والمعلومات التي يفصحون عنها للمستثمرين والحماية التي يقدمونها لصغار المستثمرين، وتتضمن أيضا موضوعات خاصة بقانون الشركات وقوانين الأوراق المالية وقواعد قيد الشركات بالبورصة، والمعايير المحاسبية التي تُطبَّق على الشركات المقيَّدة بالبورصة وقوانين مكافحة الاحتكار وقوانين الإفلاس، كما تتضمن التشريعات الصادرة عن الحكومة والجهات التشريعية التي يتعامل معها المساهمون والشركات.

وقد اعتبر البعض بأنَّ الحوكمة هي امتداد لكل من الخصخصة، العولمة واقتصاد السوق، إذن فهي النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية، وكذلك الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظّمة لتوفير الإشراف والرقابة على المخاطر التي يمكن أن تواجه الإدارة. وفي هذا المجال ذُكر أيضا بأن الحوكمة هي عبارة عن مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها والمهتمين بشؤون الشركات.[1]

أيضا يقصد بحوكمة الشركات مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن الإنضباط والشفافية والعدالة. تهدف الحوكمة إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الإقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها، بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع ككل[2].

فيما يلي سرد لبعض التعاريف المتعلّقة بحوكمة الشركات التي قُدِّمت من طرف بعض الباحثين والكتّاب والمنظمات والهيئات الدولية:

[1] ماجد اسماعيل أبو حمام، **أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية**، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزّة، 2009، ص 15.

[2] نور الدين ناصر، **مدخل مقترح لترشيد قرارات اختيار وتغيير ومكافأة مراقبي الحسابات في إطار حوكمة الشركات**، ورقة عمل، المؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الاسكندرية، 2005، ص 147.

تعرّف لجنة Cadbury[*] حوكمة الشركات على أنّها: "ذلك النظام الذي وفقا له يتم تسيير ورقابة المؤسسة وتعتني بإعطاء الوسائل اللازمة التي تسمح بإيجاد التوازن المنطقي للسلطة تفاديا لكل الإنحرافات الشخصية، وتقوم على ثلاثة ركائز وهي مجلس الإدارة، التدقيق وإدارة أعمال المؤسسة".[1]

تعرّفها مؤسسة التمويل الدولية IFC[**] بأنها: "النظام الذي تتم من خلاله إدارة الشركات، والتحكم في أعمالها"[2].

تعرّف منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OECD[***]حوكمة الشركات بأنّها: "ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة الشركات، ويحدد من خلاله الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، كما أنه يحدد قواعد وإجراءات إتخاذ القرارات المتعلّقة بشؤون الشركة وكذلك تحديد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها وآليات الرقابة على الأداء".[3]

كما تعرّف على أنها: "الإطار العام الذي يجمع القواعد، العلاقات، النظم، المعايير، العمليات التي تساعد على ممارسة السلطة والتحكُّم في الشركات، فيتبين من خلال هذا التعريف أن حوكمة الشركات هي:

القواعد: مجموعة من القوانين واللوائح والقيود التنظيمية المنظّمة لعمل الشركة من الداخل والخارج؛

العلاقات: تشمل جميع العلاقات المتداخلة مع الأطراف ذات العلاقة كافة أو ذات المصلحة بعمل الشركة، خاصة بين المالكين والإدارة العليا ومجلس الإدارة، فضلاً عن العلاقة مع المنظمين والقانونيين والحكومة والعاملين والمجتمع الكبير المحيط بالشركة؛

النظم والمعايير: مجموعة النظم التي توظفها الشركة لممارسة عملها وتحقيق أهدافها، مثل نظم القياس ومعايير الأداء والمعايير المحاسبية ومعايير التدقيق الدولية، وأخلاقيات وسلوكيات المهنة...وغيرها؛

العمليات: للتحكم في مفهوم الحوكمة هناك عنصران مهمّان هما[4]:

- المتابعة والرقابة أو عنصر التفتيش لاكتشاف الإنحرافات والتجاوزات؛

تعديل وتطوير عمل الشركة عن طريق الضبط والتحكم بهدف تصحيح الإنحرافات.

من خلال التعاريف السابقة تتضح لنا عدّة مفاهيم حول مصطلح حوكمة الشركات لعلّ أهمها ما يلي:

- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات؛
- تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح؛

---

[*]هي لجنة تدقيق الشؤون المالية للشركات الريطانية تم تشكيلها سنة 1992، تتضمن ممثلين عن مستويات الصناعة البريطانية وتتحدد مهمتها في وضع المبادئ التي تساعد الشركات في تحديد وتطبيق الرقابة الداخلية.

[1] Jaques renard, **théorie et pratiques de l'audit interne**, 6 ème édition, édition d'organisation, Paris, 2007, p439.

[**]**I**nternational **F**inance **C**orporation

[2]Almagir-m, **corporate governance-a risk perspective-,** paper presented to: corporate governance and reform: paving the way to financial stability and development, a conference organized by the Egyptian banking institute, Cairo, 7/- may, 2007, p07.

[***]**O**rganization for **E**conomic **C**o-operation and **D**evelopment.

[3] OECD, **Principles of corporate governance**, 1999, p02.

[4]سناء عبد الكريم الخناق، **حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للأزمات المالية (التجربة الماليزية)**، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر السابع بعنوان: تداعيات الأزمة الإقتصادية العالمية على منظمات الأعمال (التحديات، الفرص، الآفاق)، الأردن، 2009، ص 07.

- مجموعة من القواعد التي يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها وفق هيكل معيّن ومنظّم يتضمّن توزيع الحقوق والواجبات بين المشاركة في إدارة الشركة، مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين؛
- الآلية والطريقة التي بموجبها يدير المديرون مسؤولياتهم اتجاه المساهمين.

الفرع الثاني: نشأة وتطوّر الحوكمة

تطرّق علماء الاقتصاد قديما مثل (أودلف بيرلي وغاردنمينز 1932) لمفهوم حوكمة الشركات في كتابهما "الشركة الحديثة والملكية الخاصة" الذي يعنى بأداء الشركات الحديثة والاستخدام الفعّال للموارد فضلا عن القضايا المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة. إلاَّ أنَّ المتتبع لجذور هذا الموضوع يجدها تعود إلى فضيحة (*)(Watergate) في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ استطاعت الهيئات التشريعية والقانونية الأمريكية تحديد أسبابها في فشل الرقابة المالية في الشركات والإسهامات الغير مشروعة المتمثِّلة في تقديم الرشاوي لبعض المسؤولين الحكوميين وعدم الإفصاح والشفافية في التقارير المالية.[1] وقد ظهر مفهوم حوكمة الشركات بشكل ضمني مصاحباً لانفصال الملكية عن الإدارة. وعلى مدى العقدين الماضيين اكتسبت قضايا الحوكمة اهتماماً متزايداً، حيث ظهر المصطلح بشكل صريح في المملكة المتحدة ضمن التقرير الشهير Cadbury بعنوان "الجوانب المالية لحوكمة الشركات" وكان ذلك بداية الإهتمام بمفهوم حوكمة الشركات.

يمكن رصد أهم محطَّات التطوّر التاريخي للحوكمة من خلال الجدول التالي:

الجدول 1-1: ملخّص تاريخي لحوكمة الشركات في بعض الدول خلال (1932-2004).

السنة	الفعاليات	البلد
1932	تطرّق علماء الاقتصاد قديماً مثل (أودلف بيرلي وغاردنمينز) لمفهوم حوكمة الشركات في كتابهما "الشركة الحديثة والملكية الخاصة" الذي يعنى بأداء الشركات الحديثة والاستخدام الفعّال للموارد فضلاً على القضايا المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة؛	الولايات المتحدة الأمريكية
1937	عرض فكرة تكاليف المعاملات في فهم لماذا يتم تأسيس الشركات، وكيف أنها لا تزال تتصرف؛	الولايات المتحدة الأمريكية
1977	صياغة قانون مكافحة الفساد الذي تضمّن قواعد خاصة لمراجعة نظام الرقابة الداخلية؛	الولايات المتحدة الأمريكية
1987	صدور أوّل تقرير لهيئة Treadway(**) عن الحوكمة يدعو لوجود بيئة رقابية سليمة ومستقرّة؛	الولايات المتحدة الأمريكية

(*)هو إسم لأكبر فضيحة سياسية في تاريخ أمريكا حيث كان الرئيس نيكسون يتجسس على مكاتب الحزب الديمقراطي المنافس في مبنى ووترغيت، وفي 17 يونيو 1972 ألقي القبض على خمسة أشخاص في واشنطن بمقر الحزب الديمقراطي وهم ينصبون أجهزة تسجيل مموهة وكان البيت الأبيض قد سجل 64 مكالمة، فتفجرت أزمة سياسية هائلة وتوجهت أصابع الاتهام إلى الرئيس نيكسون وقدّم استقالته على إثر ذلك.

[1]علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 27.

(**)هي لجنة وطنية تم تشكيلها سنة 1985 لدراسة التقارير المالية المزوّرة.

بداية التسعينيات	انهيار عدد من الإمبراطوريات التجارية دعا لتحسين ممارسة حوكمة الشركات؛	المملكة المتحدة
1992	إصدار أول تقرير للجنة Cadbury الذي ركّز على دراسة العلاقة بين الإدارة والمستثمرين مع التأكيد على فصل مسؤوليات وصلاحيات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛	المملكة المتحدة
1994	نشر تقرير King يتضمن توصية بإصلاح مجالس الإدارة؛	جنوب إفريقيا
1994	صدر تقرير عن بورصة تورنتو عنوانه "أين كان المديرون؟" يحث الشركات الكندية على تضمين تقاريرها السنوية مزيدا من المعلومات المتصلة بأساليب ممارسة حوكمة الشركات؛	كندا
1995	نشر تقرير Vienot بشأن مسؤوليات واستقلالية مجالس الادارة؛	فرنسا
1995	في يونيو 1995، أصدر الإتحاد الأسترالي لمديري الاستثمار البيان الذي يتضمّن معايير لمجالس الإدارة فيما يتعلّق بالافصاح عن عملية اختيار كبار المديرين بالشركات؛	أستراليا
1995	تشكيل الشبكة العالمية لأساليب حوكمة الشركات ICGV[*] بغرض ضمان تطبيق حوكمة الشركات في كافة الأسواق؛	المملكة المتحدة
1996	نشر تقرير Jaap Peter بشأن أفضل ممارسات حوكمة الشركات؛	هولندا
1998	نشر القواعد الموحّدة لحوكمة الشركات؛	المملكة المتحدة
1999	OECD تنشر أوّل معايير دولية، مبادئ OECD لحوكمة الشركات؛	تضم مجموعة من الدول
2002	نشر القواعد الألمانية لحوكمة الشركات؛	ألمانيا
2002	نشر قانون Sarbanes-Oxley[**] لإصلاح قانون الشركات؛	الولايات المتحدة وأوربا
2003	نشر تقرير Higgs عن الأعضاء الغير تنفيذيين.	المملكة المتحدة
2004	أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية قائمة جديدة لمعايير حوكمة الشركات، مضيفة مؤشر تأمين الأسس لإطار حوكمة فعالة للشركات.	تضم مجموعة من الدول

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من مراجع البحث.

يوضّح الجدول رقم (1-1) بعض الأحداث التي حدثت في تطوّر حوكمة الشركات في بعض الدول، حيث تطرّق علماء الاقتصاد قديما مثل (أودلف بيرلي وغاردنينز) لمفهوم حوكمة الشركات في كتابهما "الشركة الحديثة والملكية الخاصة" الذي يعنى بأداء الشركات الحديثة والاستخدام الفعّال للموارد فضلا عن القضايا المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة، وتم عرض فكرة تكاليف المعاملات سنة 1937 من مدرسة شيكاغو (سنتطرق لهذه النظرية في المطلب الثاني من هذا الفصل).

أرجع الباحثون والمتتبّعون للموضوع أن أصله يعود إلى فضيحة watergate كما سبق وقد ذكرنا، وكان ذلك سنة 1977 ممّا ساعد في صياغة قانون مكافحة الفساد الذي تضمّن قواعد خاصة لمراجعة نظام الرقابة الداخلية التي كانت نواة

[*] **I**nternational **C**orporate **G**overnance **N**etwork

[**] هو قانون أمريكي يوجب على الشركات أن تضمن وتعتمد المعلومات المالية من خلال أنظمة الرقابة الداخلية.

الحوكمة بعد أن تعرّض عدد كبير من الشركات إلى انهيارات مالية في مجال القروض والادّخار، ولقد تمّ تأسيس هيئة Treadway عام 1985 وتمثّل دورها الأساسي في تحديد أسباب سوء تمثيل الوقائع في التقارير المالية وتقديم التوصيات حول تقليل حدوث ذلك، وقدّمت هذه الهيئة أوّل تقرير لها عن الحوكمة وتمّ نشره سنة 1987.

أثار موضوع الحوكمة جدلاً كبيراً في المملكة المتحدة في أواخر الثمانينات وأوائل التسعينات من القرن الماضي بعد انهيار كبرى الشركات الأمريكية والأوربية آنذاك، مما قاد المساهمين والمستثمرين في الشركات وقطاع المصارف إلى القلق على استثماراتهم وجعل الحكومة في المملكة المتحدة تُدرك أن التشريعات السائدة والنظم القائمة تعاني من خلل ما، الأمر الذي أدّى ببورصة لندن للأوراق المالية أن تقوم بتشكيل لجنة Cadbury عام 1991 التي تضمَّنت ممثلين عن الصناعة البريطانية، وتحدّدت مهمّتها بوضع مشروع للممارسات المالية لمساعدة الشركات في تحديد وتطبيق الرقابة الداخلية من أجل تجنيب تلك الشركات الخسائر الكبيرة. وفي عام 1992 تم إصدار أوّل تقرير عن هذه اللجنة.

يشير بعض الباحثين إلى أنّه بمجرّد إصدار تقرير Cadbury البريطاني أخذت العديد من الدول بإصدار تقاريرها لإصلاح ممارسة الشركات لأعمالها، يشير الجدول رقم (1-1) أيضا إلى جرد بعض الدول بعناوين تقاريرها. كما تجدر الإشارة إلى أن الاتفاق الذي تم بين منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والبنك الدولي على زيادة التعاون والحوار في مجال حوكمة الشركات كان استجابة للحاجة المتزايدة للدول التي ترغب في تقوية هذا النظام، لوجود إجماع دولي على أن الحوكمة تُعدُّ قاعدة أساسية لاقتصاد السوق وآلياته وللتطوّر على المدى البعيد.

الفرع الثالث: أهداف الحوكمة

تساعد الحوكمة الجيّدة للشركات في دعم الأداء وزيادة القدرات التنافسية، وجذب الاستثمارات للشركات، وتحسين الاقتصاد بشكل عام وذلك من خلال الوصول إلى تحقيق الأهداف التالية[1] :

1. تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركات، وإجراءات المحاسبة والتدقيق المالي على النحو الذي يمكن من الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري؛
2. تحسين وتطوير إدارة الشركة، ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تبنّي استراتيجية سليمة، وضمان اتخاذ قرارات الدمج والسيطرة بناءً على أسس سليمة، بما يؤدّي إلى رفع كفاءة الأداء؛
3. تجنّب حدوث الأزمات المالية نظراً لتأثيرها على الاقتصاد المحلّي؛
4. تقوية ثقة الجمهور في نجاح عملية الخصخصة، مع ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها، ممّا يتيح فرص للعمل وتحسين معدّلات النمو الاقتصادي بالدولة؛
5. ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين والدائنين والأطراف الأخرى ذوي المصالح خاصّةً في حالة تعرّض الشركات للإفلاس؛
6. رقابة ومتابعة الأداء التشغيلي والاستراتيجي للشركات؛

[1] عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، **الحوكمة المؤسسية**، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص ص: 35-36

7. تحسين كفاءة وفاعلية الشركات وضمان استمرارها ونموّها في دنيا الأعمال؛
8. إيجاد الهيكل المناسب الذي تتحدَّد من خلاله أهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف من تحسين الأداء الكلّي والجزئي؛
9. مراجعة وتعديل القوانين الحاكمة لأداء الشركات؛
10. توضيح وفصل المهام والمسؤوليات الخاصّة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضاءه؛
11. تمكين الشركات من الحصول على التمويل المرغوب من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والأجانب، وذلك من خلال بناء ورفع درجة الثقة في الشركات؛
12. تحسين أداء أنشطة الشركة وضمان حصولها على الأموال بتكلفة معقولة، الأمر الذي يُمكِّنها من تحقيق أفضل أداء تنافسي في نطاق بيئتها الإقتصادية، وهو ما يؤدي إلى رفع العائد على رأس المال وتحقيق نسب عالية من القيمة الاقتصادية المضافة؛
13. تحسين معدّلات دوران العمالة واستقرار العاملين[1].

المطلب الثاني: النظريات الإقتصادية للحوكمة

إن ظهور مختلف النظريات الإقتصادية للمنظمات كان مرتبطا بأعمال المفكر الاقتصادي (آدم سميث) التي تطرق إليها في كتابه " ثروة الأمم" سنة 1776، خاصة فيما يتعلّق بمبدأ "اليد الخفية" التي تؤكد على أن الحراك الاقتصادي تتحكّم فيه من خلال المصالح الشخصية، أي أنَّ هذه الأخيرة هي المسؤولة عن دفع حركة الإقتصاد وتنشيطه دون الحاجة إلى تدخُّل الدولة[2]. ومن أشهر أقواله في هذا الموضوع: "إننا لا نتوقع غذائنا من إحسان الجزّار أو صانع الجعة أو الخبّاز، وإنما نتوقعه من عنايتهم بمصلحتهم الخاصة، نحن لا نخاطب إنسانيتهم وإنما نخاطب حبهم لذواتهم، بحيث يرى آدم سميث أن الفرد الذي كان من قبل محايداً أصبح بسبب مصلحته الذاتية أو الخاصة عاملا من أجل المصلحة العامة. انطلاقا من هذه الأفكار أصبح الرأسمالي مسيطرا على الإنتاج فثارت مسألة الربح، وكيفية تحديده وتقسيمه، وتجمُّعا لعمال في المصانع فأصبح تحديد الأجر والمسؤوليات والقضايا الأساسية وغيرها من التغيرات والمعاملات التي فرضت ضرورة البحث عن نظريات تتصدى لمختلف التحولات الاقتصادية التي عرفتها الشركات. في إطار البحث عن هذه النظريات الإقتصادية البديلة ظهرت ثلاثة نظريات متكاملة فيما بينها إلى حد كبير شكلت النهج التعاقدي في الشركات[3]، وكانت في نفس الوقت اللبنة الأولى لانطلاق مفهوم حوكمة الشركات.

وفي هذا السياق سنتطرّق إلى النظريات الإقتصادية الثلاث (نظرية حقوق الملكية، نظرية تكلفة المعاملات ونظرية الوكالة)، وذلك حسب التقسيم الآتي:

[1] صفاء سعيد، **دور المنهج الإسلامي في زيادة فاعلية حوكمة الشركات**، ورقة عمل، المؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الاسكندرية، 2005.

[2] Benoit .P, **gouvernance, contrôle et audite des organisations**, Edition Economica, Paris, 2008, P 16.

[3] Ayadi.N, **contrat, confiance, et gouvernance : le cas des entreprises publiques agroalimentaires enAlgérie,** thèse présentée pour obtenir le grade docteur, option science économique, Université Montpellier1, France, 2003, p78.

الفرع الأوّل: نظرية حقوق الملكية

تبحث نظرية حقوق الملكية على فهم الوظائف الداخلية للمؤسسات اعتمادا على مفهوم حق الملكية. يعتبر كل من Alchian[(*)] et Demsetz[(**)] 1972، أن فعالية المؤسسة يخضع لتعريف حقوق الملكية، لأن هذا الأخير يحدد شروط امتلاك الفائض الناتج عن نشاط الإنتاج، والمشكل معقد لما يكون هناك انفصال بين مالك الرأسمال والمسيِّر، توجد تفرقة حول حقوق الملكية، حيث تصنَّف على النحو التي[1] :

- **حق الاستعمال:** تعني حق استعمال المواد؛
- **حق الاستغلال:** مرتبطة بحق استغلال المواد؛
- **حق الإفراط:** تعني حق بيع المواد.

الفرع الثاني: نظرية تكلفة الصفقات (المعاملات)

النظرية الحديثة لتاريخ الشركات حسب كوز (coase)[(***)] سنة 1973، هي أنّ المنشأة موجودة كبديل عن أساليب صفقات أكثر تكلفة، فتكاليف الصفقات المتعلقة بالتفاوض والتعاقد والتنسيق وأداء الحقوق والواجبات في إطار مجموعة من العقود، يمكن تخفيضها من خلال إنشاء المنشأة التي تعمل بمثابة وسيط بين المستهلك ومورد المدخلات. وبالتركيز على فكرة (coase)، فإن تكاليف الصفقات تعتبر تفسيراً لوجود الشركة[2].

دعا منظرو الإقتصاد المختصون في البحث عن نظرية تكلفة الصفقات إلى توحيد المعاملات عن طريق طرحهم للسؤال الآتي: ما هي درجة اندماج المعاملات داخل الشركة؟، ولتحقيق ذلك ينبغي تنظيم المعاملات والصفقات من خلال الإدارة (التنظيم بقواعد محدّدة)[3].

الفرع الثالث: نظرية الوكالة

ترجع نشأة حوكمة الشركات إلى مشكلة الوكالة وما نتج عنها من صراعات بين الأطراف المشتركة نتيجة عدم الفصل بين الملكية والإدارة وغيرها من الموضوعات المتفرعة، كالمديرين المستقلّين ومسؤولية المديرين واستغلال النفوذ والحواجز. حيث يمكن أن تؤدي الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جرَّاء الممارسات السلبية إلى الإضرار بالشركة وبالصناعة ككل، كما تمَّت الإشارة إلى المنظور الإيجابي لمشكلة الوكالة، حيث اعتبر أن الفصل بين الملكية والإدارة هو في إطار إعتبار أن ما يربط الأطراف داخل المنشأة هو التعاقدات بين أعضائها الذين يعلمون أن عليهم العمل كفريق لأن المصلحة الفردية لن تتحقق إلاَّ من

(*) هو أرمن ألبرت الشين (12 أبريل 1914 – 19 فبراير 2013)، إقتصادي أمريكي، وأستاذ الإقتصاد في جامعة كاليفورنيا، لوس أنجلوس.

(**) هو هارولد ديمسيتز، ولد في عام 1930 في شيكاغو، خبير إقتصادي أمريكي، يعمل أستاذ بجامعة كاليفورنيا.

[1] بلبركاني أم خليفة، **آليات الحوكمة في المؤسسات الإقتصادية**، مجلة التنظيم والعمل، العدد 05، جامعة بسكرة، 2014، ص ص 2-3.

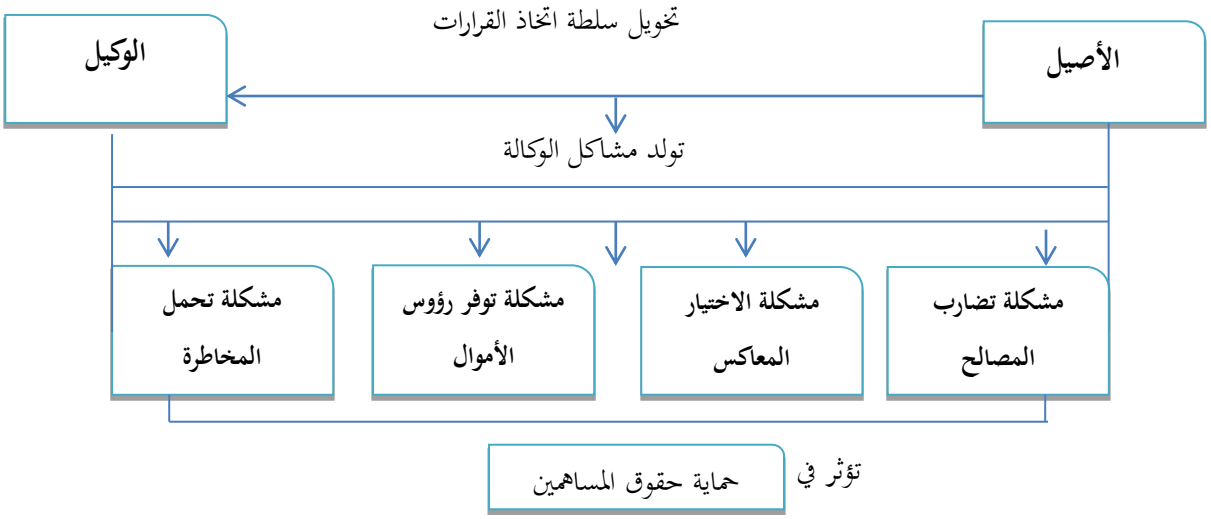
(***) هو رونالد كوس (29 ديسمبر 1910، 1 سبتمبر 2013)، خبير إقتصادي بريطاني، يعتبر الأب المؤسس لنظرية تكاليف الصفقات والحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد في عام 1991.

[2] Robert cobbaut, **théorie financière**, 4 eme édition, édition economica, Paris, 1997, P 110.

[3] Zamir Iqbal et Abbas Mirakhor, **stakeholders model of governance in Islamic economic system**, The fifth international conference on Islamic economics and finance: Sustainable development and Islamic finance in muslims countries, kingdom of Bahrain, 7-9 October, 2003.

خلال المصلحة العامة لمواجهة المنافسة الخارجية من الفرق الأخرى (الشركات الأخرى). كما أُشيرَ إلى أنه يمكن تعبئة كثير من الأموال لتوفير السيولة بالمنشأة وتنشيط حركة الأسواق من صغار المساهمين، وكذلك إمكانية حل مشكلة الوكالة من خلال التطبيق الجيّد لآليات حوكمة الشركات[1].تعمل نظرية الوكالة على معالجة مشكلات العلاقة بين الرئيس والعون من ناحية انفصال الملكية عن التسيير، واختلاف مصادر تمويل المشروع برأس المال، وكذلك مشكلة تحمُّل المخاطر...الخ. فهي تعبير للعلاقة التعاقدية بين طرفين تتضارب أهدافهما، لذلك فهي تهدف إلى صياغة العلاقة بينهما بهدف جعل تصرفات العون (المسير) تنصب في تعظيم ثروة المالكين، من خلال هذه العلاقة تنشأ العديد من المشاكل لعدم وجود عقود كاملة[2]. والشكل (رقم 1.1) يوضِّح ذلك:

الشكل رقم 1.1: مشاكل نظرية الوكالة.



المصدر: بتول محمد نوري، علي خلف سليمان، **حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل الوكالة**، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي، جامعة البليدة، يومي 12-13 ماي، 2010.

يتضح من الشكل (رقم 1.1) أن مشاكل الوكالة تبدو واضحة، إذ من خلال علاقة العون مع الرئيس سوف تنشأ علاقة تعاقدية، ونتيجة لعدم وجود عقود كاملة تنشأ مشاكل عديدة سببها[3]:

- أن مجرد ربط أداء المسيرين بالربحية المتحققة أو المبيعات يعد بحد ذاته وسيلة لتحقيق الكثير من أهداف العون دون تحقيق مصالح الرئيس؛
- عدم معرفة الأسلوب أو الطريقة التي من خلالها يتمكن المدير الرئيسي أن يتابع تصرفات العون، سيجعل المسيرين أكثر سيطرة من المالكين على شؤون المؤسسة كافة.

[1] أحمد علي خضر، **الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2012، ص 18.

[2] طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات**، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، القاهرة، 2008، ص 41، بتصرف.

[3] بتول محمد نوري، **علي خلف سليمان**، **حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل الوكالة**، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي، جامعة البليدة، يومي 12-13 ماي، 2010.

المطلب الثالث: مبادئ الحوكمة

نظرا للأهمية المتزايدة لظاهرة حوكمة الشركات، فقد حرصت العديد من المنظّمات الدولية وبورصات الأوراق الدولية بمعظم الدول المتقدّمة على إصدار مجموعة من القواعد والمعايير المحدّدة لمجموعة من مبادئ حوكمة الشركات التي تمثّل خلفية مرجعية قابلة للتطبيق من قبل صانعي السياسات الإقتصادية بمعظم دول العالم خاصة بالدوّل النامية.[1] ذلك باعتبارها أساس نجاح النظام الإقتصادي القائم في تلك الدوّل ووسيلة تخطّي مرحلة الركود ومكافحة الفساد بما يمثّله كل ذلك من إعاقة للنمو.[2]

حيث يمكن تعريف مبادئ حوكمة الشركات بأنها: "مجموعة من الأسس والممارسات التي تطبق صفة خاصة على الشركات المملوكة لقاعدة عريضة من المستثمرين، وتتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع الشركة مثل مجلس الإدارة، المساهمين، الدائنين، البنوك، والموردين، وتظهر من خلال النظم واللوائح الداخلية المطبقة بالشركة والتي تحكم باتخاذ قرار قد يؤثر على مصلحة الشركة أو المساهمين بها[3].

الفرع الأوّل: مبائ حوكمة الشركات الصادرة عن الهيئات الدولية

اهتمّت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية بإصدار مبادئ لحوكمة الشركات وذلك بغرض وضع أساس لتطبيق حوكمة جيّدة،[4] فعلى المستوى الدولي كان لمنظّمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالمشاركة مع صندوق النقد والبنك الدوليين دور بارز في إرساء مجموعة من المبادئ الإرشادية لتكون مرجعيات للإستعانة بها في منظّمات الأعمال حول آلية الحوكمة ومدى فاعليتها بكل من الأسواق المتقدّمة والنامية[5].

أوّلا– مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

في الإجتماع الذي عقد على المستوى الوزاري في الفترة من 27 إلى 28 أفريل سنة 1998 طلب مجلس منظّمة التعاون الاقتصادي والتنمية من المنظمة أن تقوم بالاشتراك مع الحكومات الوطنية وغيرها من المنظمات الدولية والقطاع الخاص، بوضع مجموعة من المعايير والإرشادات عن حوكمة الشركات، ولتحقيق هذا الهدف قامت المنظمة بإنشاء فريق عمل مخصّص لمهمّة وضع مبادئ غير ملزمة لحوكمة الشركات تمثّل وجهات نظر الدول الأعضاء في هذا الصدد. كما تمّت الإستفادة من إسهامات عدد من الدول من غير أعضاء المنظمة بالإضافة إلى إسهامات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، وقطاع الأعمال، والمستثمرين والإتحادات المهنية، وغيرها من الأطراف المعنية بالموضوع.

---

[1] عطا الله وارد خليل، مرجع سبق ذكره، ص 38.

[2] محمّد إبراهيم موسى، **حوكمة الشركات المقيّدة بسوق الأوراق المالية**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2010، ص 47.

[3] شحاته السيد شحاته، علي نصر عبد الوهاب،" **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**"، الدار الجامعية، الإسكندرية.2007، ص 77.

[4] زهير عبد الكريم الكايد، **الحكمانية**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، عمان، 2003، ص 7.

[5] علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 34.

وقد وافق الوزراء على مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات في اجتماع مجلس المنظمة على المستوى الوزاري في 27/26 ماي 1999[1]. تحت عنوان " Principles of Corporate Governance " وقد غطّت خمسة مجالات، إلاّ أنه في سنة 2004 تمّ تعديل هذه المبادئ وأصبحت تغطّي ستة مجالات[2]. وبالتالي تدور مبادئ حوكمة الشركات حول المبادئ الأساسية التالية:

المبدأ الأوّل– توافر إطار فعّال لحوكمة الشركات : يُؤكِّد هذا المبدأ على أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يتوافق مع دور القانون ويحدّد وبوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والإلتزام بتطبيق القانون ولقد شدّد على الآتي[3]:

1. أن يتم تطوير هيكل الحوكمة مع مراعاة تأثيرها على الإقتصاد الكلي ونزاهة السوق والحوافز التي تقدِّمها للمشاركين في السوق، والترويج لشفافية وكفاءة السوق؛
2. إن المتطلّبات القانونية والرقابية التي تؤثِّر على ممارسة حوكمة الشركات داخل التشريع ينبغي أن تتوافق مع قواعد القانون وشفافيته والالتزام بتطبيقه؛
3. أن تنص التشريعات بوضوح على توزيع المسؤوليات بين الهيئات المختلفة مع ضمان تحقيق مصالح الجمهور؛
4. أن تتمتّع الهيئات الإشرافية والرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة والنزاهة وتوفير الموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب وبطريقة موضوعية.

المبدأ الثاني– حقوق المساهمين : يضمن هذا المبدأ حماية حقوق المساهمين المتضمِّنة:

1. **الحقوق الأساسية للمساهمين**: وتشتمل على ما يلي:
   أ. تأمين أساليب تسجيل الملكية؛
   ب. نقل وتحويل ملكية الأسهم؛
   ج. الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة؛
   د. المشاركة والتصويت في الإجتماعات العامة للمساهمين؛
   هـ. المشاركة في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة؛
   و. الحصول على حصص من أرباح الشركة.
2. حق المساهمين في المشاركة وفي الحصول على معلومات كافية عن القرارات المتّصلة بالتغيُّرات الأساسية في الشركة ومن بينها:
   أ. التعديلات في النظام الأساسي أو في مواد تأسيس الشركة أو غيرها من الوثائق الأساسية للشركة؛
   ب. طرح أسهم إضافية؛

[1] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره ص 41، بتصرّف.

[2] علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 34، بتصرّف.

[3] OECD, principles of corporate governance, organization for economic co-operation and development, oecd publications service, 2004, France, p.p 17-24

ت. أية تعاملات مالية غير عادية.

3. إتاحة فرصة المشاركة الفعالة والتصويت للمساهمين في الإجتماعات العامة، كما ينبغي إحاطتهم علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات المساهمين ومن بينها قواعد التصويت المتضمّنة[1]:

أ. تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في التوقيت المناسب، بشأن تواريخ وأماكن وجداول أعمال الإجتماعات العامة، بالإضافة إلى توفير المعلومات الكاملة في التوقيت الملائم بشأن المسائل التي يستهدف اتخاذ قرارات بشأنها خلال الإجتماعات؛

ب. إتاحة الفرصة للمساهمين لتوجيه أسئلة إلى مجلس الإدارة ولإضافة موضوعات إلى جداول أعمال الإجتماعات العامة على أن تضع حدود معقولة لذلك؛

ت. ينبغي أن تمكّن المساهمين من التصويت بصفة شخصية أو بالنيابة، كما يجب أن يعطى نفس الوزن للأصول المختلفة سواء كانت حضورية أو بالنيابة.

4. يتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن أعداد معيّنة من المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها؛

5. الكفاءة والشفافية في قيام السوق بوظائفه في الرقابة على الشركات؛

6. ضمان الصياغة الواضحة والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حيازة حقوق الرقابة على الشركات في أسواق رأس المال؛

7. عدم استخدام وسائل مضادة لعمليات الإستحواذ بغرض حماية الإدارة من المساءلة؛

8. ينبغي أن يأخذ المساهمون ومن بينهم المستثمرون المؤسسون في الحسبان التكاليف والمنافع المقترنة بممارستهم لحقوقهم في التصويت.

المبدأ الثالث– المعاملة العادلة للمساهمين : تتضمّن قواعد حوكمة الشركات المساواة في معاملة المساهمين من الفئة ذاتها بما في ذلك الأقليّة والأجانب من المساهمين، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم.

وشدّد هذا المبدأ على[2]:

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؛

2. أن تخضع التغيرات في حقوق التصويت التي تؤثّر سلبا على بعض فئات المساهمين لموافقتهم؛

3. أن يتم التصويت بواسطة المفوَّضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم؛

[1] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص ص 42-44.

[2] مركز المشروعات الدولية الخاصة، **حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين**، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، 2003، ص ص 145-151.

4. أن تسمح الإجراءات المتبعة لعقد اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بالمعاملة المتساوية لكل المساهمين، وعلى الشركة أن تتجنّب الصعوبات وارتفاع تكاليف التصويت؛
5. منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح والشفافية وبحظر الإتجار أو الإطلاع لحساب المطلعين؛
6. على أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم قد تتصل بعمليات أو مسائل تمس الشركة.

المبدأ الرابع– دور أصحاب المصلحة: ينبغي أن يقر الإطار الخاص بالقواعد المنظمة لحوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح كما هي محددة في القانون، ويشجّع التعاون الفعّال بين الشركات وأصحاب المصالح بالشركة توفير الاستمرارية للشركات السليمة ماليا وتضمن ما يأتي[1]:

1. أن يشدِّد إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات على ضرورة احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون؛
2. إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عن انتهاك حقوقهم؛
3. أن يسمح في إطار حوكمة الشركات بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح وأن تكفل تلك الآليات بدورها مستويات الأداء؛
4. توفير المعلومات لأصحاب المصالح وفرض النفاذ لها بأسلوب دوري وفي التوقيت المناسب؛
5. السماح لأصحاب المصالح بما فيهم العاملين من الأفراد والجهات التي تمثِّلهم الإتصال بحرية بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم اتجاه التصرُّفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة بما لا يؤدي إلى المساس بحقوقهم؛
6. أن يزوّد إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات بهيكل فعّال كفء للحماية من الإعسار والتطبيق الفاعل لحقوق الدائنين.

المبدأ الخامس– الإفصاح والشفافية : يعد مبدأ الإفصاح والشفافية من أهم مبادئ حوكمة الشركات، نظرا لما يمثِّله من استقرار وشفافية وحماية لجميع الأطراف والمتعاملين مع الشركات. حيث اهتم هذا المبدأ بضمان توافر الإفصاح المتساوي وفي الوقت المناسب عن المعلومات المادية وغير المادية، واهتم بمسؤولية المراجع الداخلي والخارجي عن المعلومات المفصح عنها وكان من الطبيعي أن يتناول هذا المبدأ المبادئ الحديثة المتمثِّلة في قابلية المساءلة والمحاسبة للمراجعين الخارجيين والداخليين، مع الإشارة لواجباتهم اتجاه الشركة، وأنهم يقومون بممارسة كافة ما تقتضيه العناية والأصول المهنية في عملية المراجعة.

نصّت مبادئ منظّمة التعاون الإقتصادي والتنمية لسنة 2004 على مبدأ الإفصاح والشفافية، وقد أشارت في ذلك إلى أنه[2]:

1. ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم الصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلِّقة بالشركة بما في ذك المركز المالي، الأداء وحقوق الملكية؛
2. ينبغي أن يتضمّن الإفصاح، ولا يقتصر على المعلومات التالية:

[1] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره ص 45، بتصرّف.

[2] أحمد علي خضر، مرجع سبق ذكره، ص ص 22- 24، بتصرّف.

أ. النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة؛

ب. أهداف الشركة؛

ت. الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت؛

ث. سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين الرئيسيين، والمعلومات عن أعضاء مجلس الإدارة بما في ذلك مؤهلاتهم، عملية إختيار الأعضاء، والمديرين الآخرين في الشركة؛

ج. العمليّات المتصلة بأطراف الشركة؛

ح. عوامل المخاطرة المتوقّعة؛

خ. الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين.

المبدأ السادس– مسؤوليات مجلس الإدارة : يجسِّد هذا المبدأ إطار قواعد حوكمة الشركات من خلال استراتيجية الشركة والرقابة الفاعلة لمجلس الإدارة على الشركة، ومسؤولية مجلس الإدارة أمام الشركة والمساهمين من حيث[1]:

1. أن يعمل مجلس الإدارة بإخلاص على أساس رعاية الرجل الحريص لما فيه صالح الشركة والمساهمين؛
2. على مجلس الإدارة إن كانت قراراته تؤثِّر على مجموعة من المساهمين أن يعمل على تحقيق المعاملة المتساوية لجميع المساهمين؛
3. على مجلس الإدارة أن يتَّبع معايير عالية للأخلاق، ويضع في اعتباره مصالح الأطراف ذوي العلاقة؛
4. على مجلس الإدارة القيام بانجاز مجموعة من المهام الأساسية المقرَّرة مسبقا بما في ذلك:

أ. وضع إستراتيجية الشركة وسياسة المخاطر والموازنات وخطط العمل وتحديد أهداف الأداء ومراقبة تنفيذ الأداء والنفقات الرأسمالية وتصفية الإستثمارات؛

ب. متابعة قيّاس كفاءة ممارسة الشركة لقواعد حوكمة الشركات وإجراء التعديلات عند الحاجة؛

ت. اختيار كبار المديرين وتحديد مكافآتهم ومتابعة أدائهم، وإعفاؤهم عند الضرورة؛

ث. الإفصاح عن مكافآت المديرين وأعضاء مجلس الإدارة لتحقيق مصالح الشركة والمساهمين؛

ج. توافر نظام رسمي يتصف بالشفافية لعمليات ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة؛

ح. الرقابة على حالات تعارض المصالح الخاصة؛

خ. التأكّد من سلامة التقارير المالية.

5. أن يتوافر لأعضاء مجلس الإدارة سهولة النفاذ إلى المعلومات المناسبة الدقيقة في التوقيت المناسب ليتسنّى لهم القيام بمسؤولياتهم على الوجه الأكمل.

ثانيا: مبادئ الحوكمة الصادرة عن بنك التسويات الدولية (لجنة بازل)

أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل حول مواضيع محدَّدة تم التركيز فيها على أهمية حوكمة الشركات، حيث وضعت سنة 1999 تعليمات وإرشادات تتعلّق بتحسين الحوكمة في الشركات المصرفية والمالية، ثمَّ أصدرت لجنة بازل نسخة معدلة من

[1] عطا الله وارد خليل، مرجع سبق ذكره، ص 38، بتصرّف.

توصياتها وأعمالها السابقة عام 2005، وفي فبراير 2006 أصدرت نسخة محدثة عن مبادئها، ثم نسخة جديدة سنة 2010 لتقوم بمراجعتها مرة أخرى في أكتوبر 2014، وإصدار النسخة الأخيرة في جويلية 2015. في كل من نسخ وإرشادات الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل تم التأكيد فيها على أهمية حوكمة الشركات في المصارف كونها عنصرا أساسيا لسلامة وقوة المصرف. (سيتّم التطرُّق لهذا الجزء بالتفصيل في الفصل الثالث).

ثالثاً: مبادئ الحوكمة الصادرة عن مؤسسة التمويل الدولية

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي سنة 2003 قواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في الشركات سواء كانت مالية أو غير مالية من خلال ما يلي[1]:

- الممارسات المقبولة للحكم الجيّد؛
- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليّاً؛
- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛
- القيادة الجيدة.

الفرع الثاني: مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن بعض هيئات أسواق المال

تعتبر الحوكمة من الوسائل الحديثة الهامة التي تهدف إلى الحفاظ وضمان الإستقرار في النظام المالي، وذلك بالتطبيق السليم للأسس والمبادئ التي تنص عليها هيئات أسواق المال، والتي تنص في العموم على ضمان حقوق المساهمين والافصاح والشفافية في إعداد التقارير لكنّها اختلفت من هيئة إلى أخرى وذلك نظرا لاختلاف طبيعة الإقتصاد، حيث اخترنا في هذا الجزء مبادئ بعض الأسواق المالية عشوائيّاً وهي كالآتي:

أوّلاً: مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالي الأندونيسي

قواعد ومبادئ حوكمة الشركات التي أصدرتها هيئة السوق المالي الأندونيسي سنة 2006 هي عبارة عن مراجعة للمبادئ التي تم إصدارها سنة 2001، حيث أن في تقرير 2006 تم تمديد نطاق تطبيق هذه القواعد على مستوى كل الشركات المدرجة في السوق المالي الأندونيسي بالشكل الذي يخدم الإقتصاد الكلي، تتمثل هذه المبادئ فيما يلي[2]:

1. الافصاح والشفافية؛
2. المسؤولية؛
3. العدالة.
4. المحاسبة؛
5. الاستقلالية؛

ثانيّاً: مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالي الأسترالي

أصدر السوق المالي الأسترالي مبادئ وقواعد حوكمة الشركات لأوّل مرة سنة 2003، وكان يراجعها في كل مرّة حيث تمت مراجعتها وتحديثها آخر مرّة في أوت 2007 في شكل دليل يحتوي على المبادئ التالية[3]:

1. اهتمام الشركات القوية بوظيفتي التسيير والإشراف؛

[1] البنك الأهلي المصري، **أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات**، النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد 55، القاهرة، 2003، ص 11.

[2] INDONESIA'S Code of Good Corporate Governance, Published by: National Committee on Governance, 2006, p 05.

[3] Australian Securities Exchange, **Corporate Governance Principles And Recommendationswith 2010 Amendments**, 2nd edition, ASX corporate governance Council, 2007, P 10.

2. تنظيم مجلس الإدارة بالشكل الصحيح الذي يضمن تحقيق قيمة مضافة للشركة؛
3. تحمّل المسيّر اتخاذ القرار مع دعم أعضاء مجلس الإدارة له؛
4. اتخاذ إجراءات احترازية في حالة وجود خطأ في التقارير المالية؛
5. الإفصاح والشفافية في وضع ميزانية الشركات؛
6. احترام حقوق المساهمين؛
7. التسيير الجيّد للمخاطر والتحكم فيها؛
8. المكافأة العادلة لأعضاء مجلس الإدارة.

ثالثا: مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالي للمملكة العربية السعودية

أصدرت هيئة السوق المالي للمملكة العربية السعودية لائحة سنة 2010 تشمل المبادئ والمعايير المنظِّمة لإدارة شركات المساهمة المدرجة في السوق، من أجل ضمان الإلتزام بأفضل ممارسات الحوكمة التي تكفل حماية حقوق المساهمين وحقوق أصحاب المصالح. وهذه المبادئ هي[1]:

1. **حقوق المساهمين والجمعية العامة**: من خلال ضمان الحقوق العامة للمساهمين كحق التصويت وحق الأرباح، مع تسهيل حصولهم على المعلومات؛
2. **الإفصاح والشفافية؛**
3. **مجلس الإدارة**: وذلك بتكوين لجان مجلس الإدارة وتحديد مسؤوليات هذ الأخير.

رابعا: مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالي الروسي

اعتمدت الشركات المدرجة في السوق المالي الروسي على مبادئ وقواعد الحوكمة سنة 2014 كمفتاح مرجعي خاصة في إعداد تقاريرها الداخلية لجعل أسهم شركاتها أكثر جاذبية في حالة الإستثمار، وهذه المبادئ تتبلور فيما يلي[2]:

1. ضمان حقوق المساهمين والمساواة بينهم؛
2. الرقابة الداخلية؛
3. الإفصاح والشفافية في تقديم المعلومات المتعلقة بالشركة؛
4. مجلس إدارة الشركة.

المطلب الرابع: محدِّدات ونماذج الحوكمة

تشير محدّدات الحوكمة إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح الأطراف الثلاثة. كما أن هناك العديد من النماذج المختلفة لحوكمة الشركات في جميع أنحاء العالم. هذه تختلف وفقا لمجموعة

[1] هيئة السوق المالية، لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية، الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية، 2010، ص 6.

[2] Moscow Exchange, Russian Code Of Corporate Governance, Version published on the Official Journal of the Bank of Russia No. 40 (1518), 18 April 2014, P 10.

متنوعة تختلف من بلد لآخر حيث كل نموذج لديه ميزة تنافسية متميزة. وفيما يلي سيتم عرض لكل من محدّدات ونماذج حوكمة الشركات بالتفصيل.

الفرع الأول : محدّدات الحوكمة

حتّى تتمكّن الشركات من الإستفادة من أهداف الحوكمة السليمة لابد من توافر إطار ملائم ومناسب يحقق تلك الأهداف بشكل سليم، حيث اتَّفقتْ أغلب الدراسات إن لم نقل كلَّها على تحديد ذلك الإطار بمجموعة من المحدَدات أو الميكانيزمات والتي تنقسم بدورها إلى ثلاثة أنواع، الأولى متأتية من خارج الشركة (محدِّدات خارجية)، والثانية داخل الشركة (محدِّدات داخلية)، بالإضافة إلى محدّدات أخرى.

أوّلا : محدِّدات خارجية

تشتمل هذه المجموعة على الميكانيزمات الخارجية التي تتمثَّل في:

1. البيئة أو المناخ الذي تعمل من خلاله الشركات والذي قد يختلف من دولة إلى أخرى، وهو عبارة عن :

أ. **أسواق المال** : إن أسعار الأسهم بالبورصات تعكس فرضية عدم كفاءة إدارة الأعمال على مستوى الشركة، وتعطي إمكانية ممارسة الرقابة على الشركة من طرف هيئة أخرى، وغياب الفعالية هنا يضع الجهاز الإداري للشركة محل التساؤل؛

ب. **المصارف**: إنَّ منح القروض من طرف المصارف يمكن أن يكون مشروطا بتقديم تقارير المراجعة والتدقيق عن حالة ووضعية الشركة، مع احتمال توقيف العلاقة بين هذه الأخيرة والمصرف، ممّا يجعل المسيرين من مصلحتهم عدم اتخاذ قرارات إستراتيجية ذات مخاطرة عالية، فيما يخص هذا الميكانيزم والذي يهدف إلى تحليل مديونية الشركة، إلى أي مدى يمكن أن تكون هذه الأخيرة ذات أثر إيجابي وعامل لتحفيز المسيرين للعمل لمصلحة المساهمين؟ في هذا المجال ونظريا يوجد أثرين يمكن حدوثهما، من جهة إن الزيادة المفرطة في التكاليف المالية يمكن أن تؤدي بالمؤسسة إلى الإختناق المالي وهو ما يسمى بأثر المقص "Effets Scissors[(*)]"، وهو أثر سلبي. من جهة أخرى يمكن أن ينتج عن وضع السيولة تحت تصرُّف المسيرين (التحكُّم المالي)، رقابة مهمّة من طرف المصارف من خلال احترام آجال التسديد وهو أثر إيجابي، وهذه الطريقة تجعل المسيرين يستثمرون في أنشطة ومجالات أكثر ربحية؛

ت. **سوق العمل** : من خلال إمكانية أو قدرة الشركة على إيجاد طاقم للتسيير الفعّال.[1]

2. القوانين واللوائح التي تنظّم العمل في الأسواق، مثل قوانين الشركات وقوانين أسواق المال القوانين المتعلِّقة بالإفلاس، وأيضا القوانين التي تنظِّم المنافسة وتعمل على منع الاحتكار؛

(*) تعتبر تقنية أثر المقص آلية بسيطة رياضية واقتصادية كونها ناتجة عن التطورات المختلفة في النواتج والتكاليف، حيث يعبر الفرق بينهما بنتيجة المؤسسة، ومن ثم فإن أثر المقص عبارة عن ميكانيزم اقتصادي يفسر التطورات المتباعدة للنواتج من جهة ولتكاليف عوامل الانتاج – بمفهوم واسع – من جهة أخرى.

[1]Marc-hubert Depert Et-Al, **Gouvernement d'Entreprise « enjeux managériaux, Comtables et Financiers »**, 1er Edition, De boeck & Larcier S.A, Bruxelles, 2005, p p 31 32.

3. وجود نظام مالي جيّد، بحيث يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجّع الشركات على التوسُّع والمنافسة الدولية؛
4. كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال والبورصات، وذلك عن طريق إحكام الرقابة على الشركات والتحقُّق من دقَّة وسلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها، ووضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي لها في حالة عدم التزام الشركات؛
5. دور المؤسسات الغير حكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، وتتمثّل في جمعيات المحاسبين والمدققين ونقابات المحامين على سبيل المثال.[1]

ثانيا : محدِّدات داخلية

وهي تلك الميكانيزمات التي تعمل وتنبثق مباشرة من داخل الشركة، هدفها ضمان السير الحسن لأنشطة الشركات داخليا، وهي تشتمل على القواعد والأساليب التي تطبَّق داخلها، والتي تتضمَّن وضع هياكل إدارية سليمة توضِّح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات والتوزيع المناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المتعلِّقة بعملية الحوكمة، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف[2]. من أهم هذه المحدِّدات نذكر :

1. **مجلس الإدارة** : يمثِّل مجلس الإدارة أوَّل وأهم محدِّد داخلي للحوكمة، وهناك عدة دراسات في هذا الصدد من طرف الباحثين حول دور وتشكيلة وحجم أعضاء مجلس الإدارة تم التطرُّق لها من خلال نظرية الوكالة ونظرية تكاليف المعاملات (تم التطرُّق لهما في المطلب الثاني)، الذين يمنحون لمجلس الإدارة سلطة الرقابة. بالإضافة إلى أن مجلس الإدارة يشرف على تشكيل لجان مساعدة له، بشرط عدم عضوية الأعضاء التنفيذيين، وأهمها لجنة المراجعة ولجنة المكافآت والترشيحات[3]؛
2. **الجمعية العامة** : تتشكّل من مجموع المساهمين الذين يطلق عليهم أيضا مصطلح "الملاّك"، كما يعتبرون أيضا الطرف الأساسي في نظرية الوكالة؛
3. **الرقابة التبادلية**: وتعني الممارسة من قبل الهيئتين السابقتين بشكل متبادل فيما بينهما، كما قد تمتد إلى أطراف أخرى[4].

وفي ضوء ما سبق نجد أن المحدّدات سواء كانت خارجية أو داخلية، فإنها تتأثر بمجموعة من العوامل الأخرى المرتبطة بالنظام الإقتصادي والإجتماعي وبوعي أفراد المجتمع، كما تتأثَّرُ أيضا بالبيئة التنافسية والقانونية والتنظيمية داخل الشركة، وبالتالي كلتا المحدِّدات تعمل على زيادة الثقة في الإقتصاد وتعميق دور سوق المال، مع زيادة قدرته على تعبئة المدَّخرات ورفع معدَّلات الإستثمار والحفاظ على حقوق الأقلية وصغار المستثمرين، كما أن الحوكمة تّشجّع على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية، وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل وتوليد الأرباح وخلق فرص عمل[5].

---

[1] محمّد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري "دراسة مقارنة"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 20.

[2] Robert A.G. Monks and Nell Minow, **Corporate Governance**, John wiley and sons edition, 5th edition, New jersey, USA, 2011, P 102

[3] Marc-hubert Depert Et-Al, Op.cit., P P 61 64.

[4] Robert A.G. Monks and Nell Minow, Ibid.

[5] محمّد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 19. بتصرُّف.

ثالثاً: محدِّدات أخرى

بالإضافة إلى المحدِّدات الخارجية والداخلية للحوكمة هناك محدِّدات أخرى قدَّمها كل من **Williamson**(*) و **Charreaux**(**). قدَّم **Williamson** تصنيفاً لمحدِّدات حوكمة الشركات ارتكز على وجود أربعة محدِّدات وهي كالآتي[1]:

1. **محدِّدات عفوية:** تمثِّل السوق؛
2. **محدِّدات متعمدة:** تمثِّل المؤسسة نفسها؛
3. **محدِّدات مميزة:** تنشأ من مؤسسة معيَّنة للحد من الممارسات الداخلية غير اللائقة للمسيرين؛
4. **محدِّدات غير مميزة:** وهي تلك المحدِّدات التي يمكن تطبيقها في أي مؤسسة.

كما اقترح **Charreaux** نموذجا يسمح بتحديد مختلف محدِّدات حوكمة الشركات من خلال تقاطع معياري، العفوية/التعمد، والمميزة/ غير مميزة، و الجدول التالي يوضِّح ذلك:

جدول 2.1: تصنيف محدّدات حوكمة الشركات حسب **Charreaux**

	محدِّدات مميزة	**محدِّدات غير مميزة**
محدِّدات متعمدة	نظام الأجور، الهيكلة الرسمية، المراجعون الداخليون	النقابات الوطنية، جمعيات المستهلكين، مراجعو الحسابات النظاميين
محدِّدات عفوية	ثقافة المؤسسة، السمعة بين الموظفين	سوق السلع والخدمات، الإعلام، المجتمع

Source : Charreaux Gérard, **le gouvernement d'entreprise**, Edition Economica, Paris, France, 1996, P 09.

من خلال الجدول رقم (2.1) نلاحظ أن محدِّدات حوكمة الشركات قُسِّمت كالآتي[2]:

1. **محدِّدات مميزة/متعمدة:** تشمل جميع آليات الرقابة المستمدَّة من بيئة الشركات الخاصة، بغرض كبح أو تقييد ممارسات مسيِّر معين أو مجموعة من المسيرين؛
2. **محدِّدات مميزة/عفوية:** تظهر بشكل غير متعمد في الشركة، وفي نفس الوقت تطبيقها ونجاحها يختلف بين مؤسسة وأخرى؛
3. **محدِّدات غير مميزة/ متعمدة:** وهي تلك المحدِّدات التي لا تطبَّق بشكل خاص في شركة معيَّنة، ولكنها في نفس الوقت توضع مقصودة بهدف تنظيم، هيكلة، ومراقبة آلية التسيير في المؤسسة؛
4. **محدِّدات غير مميزة/ عفوية:** وهي المحدّدات التي يمكن من خلالها مراقبة أداء المسيرين.

والشكل التالي يلَّخِّص ما ذَكرناه سابقا:

(*)أوليفر وليامسون، اقتصادي أمريكي حائز على جائزة نوبل في العلوم الاقتصادية عام2009 بالمشاركة مع إلينور أوستروم. وهو يعمل في جامعة كاليفورنيا في بيركلي.

(**)شارو جيرارد، اقتصادي فرنسي وهو من رواد البحث في حوكمة الشركات.

[1] Parrat Frédéric, **le gouvernement d'entreprise : ce qui a déjà changé ce qui va encore évoluer**, Edition Maxima, Paris, France, 1999. P 105.

[2]غضبان حسام الدين، **مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية –دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية–**، رسالة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 51.

الشكل 2.1: محدِّدات تطبيق حوكمة الشركات.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من مراجع البحث.

الفرع الثاني: نماذج الحوكمة

يوجد العديد من الدوّل التي اهتمَّت بحوكمة الشركات من منطلق أهميتها، حيث يمكن التمييز بين ثلاثة نماذج أساسية وهي: نموذج يمثِّل السوق المالي وآلياته، موجود في الولايات المتحِّدة الأمريكية وبريطانيا على وجه الخصوص، النموذج الثاني يمثِّل الوساطة المالية ونجده في اليابان وألمانيا ودول لاتينية أخرى، أمّا النموذج الثالث يمزج بين خصائص النموذجين السابقين وتعتبر فرنسا وإيطاليا من أهم الدوّل المنتهِجة له[1].

أوّلا: النموذج الأنجلوساكسوني

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا من الدول الأساسية المنتهجة لهذا النموذج الموجّه السوقي، أهم ما يميّز هذا النموذج هو أنَّه "أحادي"، أي أن الرئيس المدير العام هو نفسه رئيس مجلس الإدارة، بصيغة أخرى ليس هناك تقسيم ثنائي بين مهام الإدارة ومهام الرقابة، والشركة عبارة عن جهاز تنفيذي ثنائي يعمل لمصلحة المساهمين[2].

يعترف هذا النموذج أيضا بالدور المركزي الذي يلعبه السوق المالي كونه المورد الأساسي لرأس مال الإقتصاد هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعتبر ضابطا له أيضا، بالإضافة إلى الدور الأساسي الذي يمنح للمساهمين أو لممثليهم (المسيرين)، حيث أن اتخاذ القرار يعتمد على معيار إيجاد القيمة وسياسة الأرباح[3]. وأهم ميزة في هذا النموذج هي أن أصحاب المصالح هم من يمتلكون قوّة

[1] صبايحي نوال، **واقع الحوكمة في دول مختارة – مع التركيز على التجربة الجزائرية–**، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 19 و20 نوفمبر 2013.

[2] Houssem Rachdi, **la gouvernance bancaire**, Laboratory of Research in Finance, Accounting and Financial Intermediation, Faculty of Economic and Management, University of Tunis, El Manar, Tunisia, P 05.

[3] Bertrand Richard et Dominique Miellet, **LA DYNAMIQUE DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**, Éditions d'Organisation, Paris, 2003, P 36.

القرار ولهم الاستقلالية التامة في ذلك، حيث أن نظام الحوكمة حسب هذا النموذج، أيضا ما يميِّز نظام الحوكمة حسب هذا النموذج ما يلي[1]:

1. **المخاطرة:** المنافسة الشديدة تدفع كل مسير شركة نحو المخاطرة ومحاولة الحصول على قروض مصرفية؛
2. **السوق مراقب:** تلعب الدولة دورها كما ينبغي في السوق من أجل المحافظة على النظام السوقي؛
3. **صرامة القوانين:** تطبيق القوانين على كل من يتجاوز حدوده.

ثانيا: النموذج الألماني–الياباني

تعتبر كل من ألمانيا واليابان وبعض الدول اللاتينية من أهم الدول المنتهجة لهذا النظام، أهم ما يميّز هذا الأخير هو كثرة المالكين المساهمين أصحاب الأقلية أي في شكل كتل أو حزمة وقلة المساهمين أصحاب الأغلبية، ونظام تسيير الشركات ثنائي، أي يوجد مجلس مراقبة ومجلس إدارة، مع العلم أن أعضاء مجلس الإدارة يتم تعيينهم وعزلهم من طرف مجلس المراقبة بالإضافة إلى أن هناك فصل بين مهام الإدارة ومهام الرقابة[2].

يعتبر النموذج الألماني لحوكمة الشركات مستقلاً ذاتياً والذي بدلا من التركيز على منافع حملة الأسهم فقط، يركِّز على قيم الشراكة بين مختلف أصحاب المصالح. وأغلب بلدان النموذج الألماني لها نظام مجلس مزدوج يضم مجلس الإدارة والمجلس الإشرافي. وللمجلس الإشرافي الحق القانوني في تعيين ورفض مجلس الإدارة وهو مسؤول عن الرقابة على مجلس الإدارة، وإعطاء المشورة لمجلس الإدارة في قراراته الرئيسية.

الشركات الألمانية التي لها ألفين عامل أو أكثر يجب أن يكون لديها نصف المجلس الإشرافي مشغول من قبل ممثلي العاملين. أي يكون هناك عدد متساوي من المساهمين وممثلي العاملين، وفي الشركات الأصغر يكون هناك ضعف هذا العدد من ممثلي حملة الأسهم.

سمة أخرى للنظام الألماني هي أن المصارف الكبيرة تعد من أصحاب المصالح المؤثرة للغاية في الشركات. ويمكن للمصارف في ألمانيا أن تحتفظ بحصة كبيرة خلافا لما هو موجود في الولايات المتحدة حيث أن مثل هذه الممارسات مقيَّدة قانونيّاً.

تلعب الأسواق المالية في النظام الألماني دورا أقل نشاطاً من بلدان الأنجلوساكسون، حيث من النادر أن تجد سوق لمراقبة الشركات في هذا النموذج. إن هيكل الملكية في الشركات الألمانية قد يكون مسؤولا عن خمول أو ضُعف الأسواق لرقابة الشركات، كما أن الملكية المركَّزة، والتي تكون شائعة في ألمانيا، يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على الأعمال الإدارية[3].

وبالنسبة للنموذج الياباني يعد من أكثر النماذج المدفوعة بالبعد الثقافي لحوكمة الشركات. وثمة من يقول إن القيم العائلية تشمل كل خصائص نظام الحوكمة الياباني. يتميَّزُ هذا النموذج بملكية أسهم الشركات واستقرار المساهمين، كما أن كبار الشركات

---

[1] هشام سفيان صلواتشي، **تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخل لتطبيق الحوكمة وتحسين الأداء دراسة حالة مؤسسة "جنوب"**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2008، ص ص 16-17.

[2] المرجع السابق، ص 17.

[3] عبد الله علي أحمد القرشي، **آليات الحوكمة في البنوك ودورها في تحسين الأداء المصرفي**، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2011، ص ص 63-64.

اليابانية عادة مالكين مؤسسين لأسهم شركات أخرى وعادة لا تداول في هذه الأسهم. هيكل مجلس الإدارة للشركات اليابانية يتألّف أساساً من كبار المدراء التنفيذيين والمتقاعدين مع بعض الأعضاء الخارجيين، وهو في الواقع امتداد لإدارة الشركة. كما أن العمال وحملة الأسهم يمارسون تأثيراً كبيراً على القرارات الإدارية.

أمّا البلدان اللاتينية فتتبع نظام حوكمة الشركات والذي هو إلى حد ما بين نظام الأنجلوساكسون والنظام الألماني، وهو أقرب إلى الأخير. المساهمون في شركات البلدان اللاتينية لهم تأثير أكبر مما هو موجود في النموذج الألماني وأقل تأثيراً مما هو في النموذج الأنجلوسكسوني. تأثير حملة الأسهم ناجم عن الحصص المالية والأسهم المتقاطعة والرقابة الحكومية العائلية. وتلعب الأسواق المالية دوراً أقل أهمية في البلدان اللاتينية منه في بيئة الأنجلوساكسون، وبالرغم من غياب سوق الإستيلاء، فقد كان هناك أكثر من عملية استيلاء عدائية في البلدان اللاتينية عنه في بلدان النظام الألماني[1].

ثالثا: النموذج الوسيط أو المختلط (الفرنسي–الإيطالي)

تعتبر كل من إيطاليا وفرنسا من أهم الدوّل المنتهجة لهذا النموذج المختلط، وهو نموذج وسيط لأن الرقابة تتم في نفس الوقت من خلال المؤسسات المالية والسوق، يرتكز هذا النموذج على إيجاد القيمة لجميع الأطراف (أصحاب المصالح) بالنسبة للمؤسسة، خاصة المساهمين والعمّال، الشركات الفرنسية والإيطالية لهم الإختيار في اختيار أسلوب التسيير المناسب إما أحادي أو ثنائي[2].

المبحث الثاني: المرتكزات الفكرية والمفاهيمية للحوكمة المصرفية

خلال السنوات القليلة الماضية تركّز الاهتمام على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف نتيجة للتطورات السريعة التي عرفها القطاع المالي والمصرفي بشكل خاص. حيث تختلف المصارف عن باقي الشركات لأن زوالها ينعكس سلباً على أكبر عدد من الأفراد ويؤثر على النظام المالي ذاته الأمر الذي يؤدي إلى إضعاف القوة الإقتصادية للبلد.

في هذا السياق حاولنا من خلال هذا المبحث إسقاط معايير ومبادئ حوكمة الشركات على المصارف بالتطرّق إلى مفهوم وأهمية الحوكمة في المصارف والوصايا العشر للحوكمة الرشيدة في البنوك، بالإضافة إلى شرح أهم المرتكزات والمحدّدات ومستويات تطبيقها وصولا إلى التحديات التي تواجهها ومتطلبات تعزيزها.

المطلب الأوّل: مفهوم، أهمية، وعناصر الحوكمة المصرفية

إن حوكمة المؤسسات قد نجحت في جذب قدر كبير من الاهتمام بسبب أهميتها للأداء الإقتصادي للمؤسسات والإقتصاد ككل، إلا أنه على الرغم من هذه الأهمية، لم يلقى مفهوم الحوكمة المصرفية القدر الكافي من الإهتمام في الدراسات الحديثة، ويعد ذلك غريبا في ظل الإدراك الواضح لأهمية دور المصارف في إحكام الرقابة على مختلف المؤسسات[3].

---

[1] عبد الله علي أحمد القرشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 66-67.

[2] Houssem Rachid, Op.Cit. P 05.

[3] هالة حلمي السعيد، **الحوكمة من المنظور المصرفي**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، البنك المركزي المصري، فيفري 2003، ص 02.

الفرع الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية

تعني الحوكمة بالجهاز المصرفي مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الإهتمام بعلاقة الفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. يتم نجاح الحوكمة في الجهاز المصرفي بوضع القواعد الرقابية، ولكن أيضا بأهمية تطبيقها بالشكل السليم، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة وعلى المصرف المعني وإدارته من جهة أخرى. ويجب أن تكون إدارة المصرف مقتنعة بأهمية القواعد مما يساعد على تنفيذها، وهذا ما يكشف عن دور كل من مجلس الإدارة ولجان المتابعة التي توفر البيانات عن أداء المصرف وإدارة التفتيش التي تعرض تقاريرها على مجلس الإدارة ومجلس المساهمين الذين يجب أن يقوموا بدورهم في الرقابة على الأداء، فضلا عن المساهمة في توفير رؤوس الأموال في حالة حاجة المصرف إليها[1]. لا يخرج مفهوم الحوكمة المصرفية في معناه العام عن مفهوم حوكمة الشركات حتى يذهب بعضهم إلى اعتماد تسمية حوكمة الشركات للمنظمات المصرفية، حوكمة الشركات في القطاع المصرفي أو حوكمة الشركات في المصارف، وإن التعاريف التي نوردها أدناه ما هي إلى تعابير عن وحدة المفهوم في مختلف المؤسسات المالية وغير المالية لكن بصيغ لفظية مختلفة[2]. هناك عدة تعاريف للحوكمة المصرفية نذكر منها:

1. تشمل الحوكمة من المنظور المصرفي الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف والتشغيل وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال الإلتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين[3]؛
2. كما تعرّف الحوكمة المصرفية بأنها النظام الذي تتم بموجبه إدارة المصارف ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها، فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال (المساهمين والمستثمرين المؤسسين)[4]؛
3. نعني كذلك بالحوكمة في الجهاز المصرفي مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الإهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على المصارف العامة والخاصة والمشتركة[5]؛

---

[1] دهمش نعيم، اسحق أبو زر عفاف، **تحسين وتطوير الحاكمية المؤسسة في البنوك**، مجلة البنوك، العدد العاشر، المجلد الثاني والعشرون، الأردن، ديسمبر 2003، ص 28.

[2] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والإيداع، الأردن، 2011، ص 29.

[3] رابح خوني، نسرين فكرون، **دور حوكمة الجهاز المصرفي في الحد من عملية غسيل الأموال**، مداخلة مقدمة في ملتقى وطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي: 06-07 ماي 2012، ص 6.

[4] جونثان تشاركهام، **إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك**، المنتدى العام لحوكمة الشركات، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، 2005، ص 9.

[5] محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 281.

4. الحوكمة المصرفية هي الأسلوب الذي من خلاله يحكم مجلس الإدارة والمديرين والإدارة العليا، أعمال وقضايا ومعاملات المصرف، ويوضح هذا الأسلوب كيف يتم[1]:

- وضع أهداف المصرف؛
- عمليات المصرف اليومية والأساسية؛
- الوفاء بالإلتزامات التي قطعت للمساهمين؛
- حماية مصالح المودعين؛
- وضع نشاطات وسلوك المصرف جنبا إلى جنب مع توقعاته وأهدافه المسطرة والذي سيعمل بأسلوب سليم للوصول إلى ذلك.

إضافة إلى أن نظام الحوكمة في المصارف يشمل الطريقة التي تدار بها شؤون المصرف من خلال الدور المنوط بكل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف المصرف ومراعاة حقوق المساهمين وحماية حقوق المودعين، وبازدياد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية وباتت سلامة النظام المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس إدارة المصرف[2].

من خلال التعاريف الواردة أعلاه، يمكن تلخيص مفهوم الحوكمة المصرفية في أنها مجموعة القواعد واللوائح القانونية والمحاسبية والمالية والإقتصادية التي توجه وتحكم الإدارة في أداء عملها، وهي ذلك النظام الذي تتم بموجبه إدارة المصارف ومراقبتها من أجل تحقيق غاياتها، وبالتالي فهي النظام الذي يتعامل المصرف بموجبه مع مصادر رؤوس أموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين لوضع الخطط والسياسات التي تضمن حسن التنفيذ من خلال التقيد بتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح، وضع الأنظمة المناسبة والفعالة للتدقيق والرقابة الداخلية.

الفرع الثاني : أهمية الحوكمة في المصارف

تزداد أهمية الحوكمة في المصارف نظرا لطبيعتها الخاصة، وإن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة ولكن يؤثر أيضا على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينهم فيما يعرف بسوق ما بين البنوك وبالتالي يؤثر على الاستقرار المالي للقطاع المصرفي ومن ثم حتما على الإقتصاد ككل.

هذا الأمر الذي يؤدي حتما إلى ارتفاع حجم المخاطر على مستوى القطاع المصرفي، وبالتالي يمكن القول أن الحوكمة المصرفية لديها أهمية واسعة، وتكون المراقبة أكثر تشدُّداً على مستوى المصارف حيث تتميز بوجود تداخل في المصالح بين مختلف

[1] Sebastian Molineus, **International and Mena wide trends and developments in bank and corporate governance**, The institute of banking-IFC: Corporate governance for banks in Saudi Arabia forum, Riyadh, 22-23 may 2007, P 03.

[2] المعهد المصرفي المصري، **نظام الحوكمة في البنوك**، بتاريخ: 04-01-2016، على الموقع الالكتروني:
http://www.ebi.gov.eg/downloads/Corporate%20Governance%20for%20Info%20Arabic%207.pdf

الأطراف بشكل معقد، وبالتالي لا بد من وجود نظام حوكمة واضح وجيد يساهم في توضيح حقوق وواجبات كل الأطراف المعنية[1]. حيث تجدر الإشارة إلى أن تزايد أهمية تفعيل وتطبيق الحوكمة في البيئة المصرفية يرجع لسببين أساسيين هما[2] :

- يعتبر القطاع المصرفي من أهم مكونات إقتصاديات الدول من جهة، ومن جهة أخرى تعد المصارف من أشد القطاعات الحسّاسة للمخاطر بسبب الخصوصية في تركيبة حقوق الملكية؛
- خضوع القطاع المصرفي عالميّاً ومحليّاً لإجراءات رقابة تختلف عن باقي المؤسسات، ولذلك لكي تستطيع المؤسسات المصرفية مواجهة المصارف العالمية لابد لها من الإلتزام بالمعايير الرقابية العالمية مثل معايير بازل (سنشرحها بالتفصيل في الفصل الموالي)، وما حملته من ضرورة الالتزام بكفاية رأس المال. كما تظهر أهمية الحوكمة المصرفية كذلك من خلال النقاط التالية[3]:
- تعتبر الحوكة نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للمصارف؛
- تمثل الحوكمة السليمة عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الإقتصادية في المصارف حيث عكس ذلك قد يؤثر على الاستقرار المالي والإقتصادي.

الفرع الثالث : الوصايا العشر للحوكمة الرشيدة في البنوك

بالرغم من أن هناك العديد من النصائح والتوصيات المتعلقة بالحوكمة الرشيدة، المتاحة أمام مجالس إدارات البنوك، لكن هناك وصايا أخرى تعتبر محوريةً على طريق إرساء نظام حوكمة رصين. وهي[4] :

1. **ضبط الأمور في القمة** : ينبغي أن تشتمل الاهتمامات الرئيسية لمجلس الإدارة على توجيه الأهداف الإستراتيجية للبنك وقيمه وسياساته، فضلاً عن إقرارها ومراقبة تنفيذها. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق وضع ميثاق شرف للعاملين في البنك، والإدارة، وأعضاء مجلس الإدارة. وبالمثل، يتعين على مجلس الإدارة أن يحدد بوضوح مجالات المسؤولية، ومستويات السلطة، ومسارات رفع التقارير داخل البنك؛
2. **التأكد من تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالمؤهلات المناسبة** : ينبغي أن يضم المجلس المعارف والخبرات المناسبة لكل نشاط من الأنشطة المالية التي ينوي البنك العمل فيها، من أجل توفير حوكمة فعالة ومتابعة لأنشطة البنك لضمان تمتع المديرين غير التنفيذيين بالدراية والفهم اللازمين للأعمال، يتعين على مجلس الإدارة أن يوفر لهم دورات توعية حول موضوعات محددة، وبشكل منتظم، كما ينبغي أن يُصمم لكل مدير على حدة دورات التدريب والتطوير المناسبة له، على أن تتم مراجعتها سنويًّا مع رئيس مجلس الإدارة. كما ينبغي كذلك وضع الترتيبات المناسبة للأعضاء التنفيذيين بالمجلس لرفع

[1] رابح خوني، نسرين فكرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 6-7.

[2] هواري معراج، حديدي آدم، **نحو تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية**، مداخلة مقدمة في ملتقى وطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي: 06-07 ماي 2012.

[3] رابح خوني، نسرين فكرون، مرجع سبق ذكره، ص 7.

[4] هاني أبو الفتوح، **الوصايا العشر للحوكمة الرشيدة في البنوك**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، تاريخ الاطلاع: 14-11-2016، على الموقع الالكتروني:

http://www.cipe-arabia.org/index.php/themes/corporate-governance/1009-2012-01-18-14-34-16

وعيهم بالمجالات التي لا تدخل تحت مسؤولياتهم المباشرة. كما نشجع المديرين غير التنفيذيين على قضاء أوقات أطول في مجال الأعمال، وذلك لضمان فاعلية مشاركتهم في وضع الاستراتيجيات والقرارات التي يتخذها المجلس؛

3. **تعيين مديرين غير تنفيذيين مستقلين** : من أجل رعاية العنصر المستقل داخل المجلس، ينبغي على البنوك أن تفكر في جعل نسبة المديرين المستقلين في المجلس نسبة يعتد بها، بحيث لا تقل عن ثلاثة مديرين غير تنفيذيين مستقلين. ويمكن للبنوك الأكبر أن توجد بها نسبة أكبر من المديرين غير التنفيذيين. ينبغي أن يكون لدى المديرين غير التنفيذيين إمكانية تخصيص وقتٍ كافٍ لهذا العمل؛ من أجل تقييم المخاطر وطرح الأسئلة الصعبة حول الإستراتيجية. في المملكة المتحدة، هناك توصيات بأن تعيِّن البنوك كبير مديرين مستقل، يتمثل دوره في تواصل مجلس الإدارة برئيس المجلس، ولعب دور الوسيط الموثوق به للمديرين غير التنفيذيين، عند الضرورة؛
4. **إرساء نظام حوكمة مخاطر بالمجلس** : يجب أن يشكل البنك لجنة مخاطر داخل مجلس إدارته، لتعمل جنبًا إلى جنب مع لجنة المراجعة القائمة. وينبغي أن تركز لجنة المخاطر على استراتيجيات وإدارة المخاطر، متحللةً من أي تضارب مع المتطلبات التي تضطلع بها لجنة المراجعة. وتقوم لجنة المخاطر برفع تقارير منتظمة (ضمن التقرير السنوي) حول إستراتيجية وإدارة المخاطر. وللجنة المخاطر الحق في طلب المشورة الخارجية لاختبار افتراضات إدارتها للمخاطر، خاصةً فيما يتعلق بالمخاطر المرتبطة بالمعاملات البنكية الكبيرة. ونظرًا لأهمية وجود إدارة مخاطر مستقلة، يجب أن يعين البنك مسؤولَ مخاطر رئيسيًّا، يتمتع بما يلزم من سلطات ومكانة واستقلالية وموارد ونفاذ إلى المجلس. وينبغي أن يرفع هذا المسؤول التنفيذي تقاريره إلى لجنة المخاطر، وكذلك إلى رئيس البنك. وينبغي أن يخضع الاستغناء عن مسؤول المخاطر الرئيسي لقرار المجلس وللإفصاح عنه علانية؛
5. **توسيع نطاق اختصاصات لجنة المكافآت** : ينبغي أن يتسع نطاق اختصاصات لجنة المكافآت ليغطي كل جوانب سياسة المكافآت على مستوى البنك بأسره، مع التركيز –بوجه خاص–على بعد المخاطر. ويقع ضمن مسئولية لجنة المكافآت مراجعة فلسفة المكافآت وبرامج المكافآت الكبرى. ومن أجل تقليص ما يُلاحظ من مجازفة زائدة داخل البنوك، يُنتظر من هذه اللجنة أيضًا أن تعتمد الربط بين أهداف الأداء وخطط الأجور أو المكافآت. كذلك ينبغي أن يتم دفع ما لا يقل عن نصف المكافآت على شكل برامج حوافز طويلة الأجل؛
6. **تطوير حوكمة تكنولوجيا المعلومات** : توفر حوكمة تكنولوجيا المعلومات البنية التي تربط بين عمليات تكنولوجيا المعلومات، والموارد، والمعلومات من جانب، واستراتيجيات البنك وأهدافه من جانب آخر، فضلاً عن تحسين عملية اتخاذ القرار على مستوى مجلس الإدارة، وإيجاد نطاق أوسع من الشفافية والمساءلة. كذلك تكفل حوكمة تكنولوجيا المعلومات إمكانية تحديد المخاطر المرتبطة بشكل صحيح وإدارتها. ويتعين على مجلس الإدارة اعتماد نفقات تكنولوجيا المعلومات وتوفير المراقبة المناسبة لكل جوانب حوكمة تكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك المشتريات، والاستعانة بمصادر خارجية، وكفاءة النظم والإجراءات، وأمن تكنولوجيا المعلومات، وحماية بيانات العملاء، وملاءمة أنظمة مكافحة الغش وغسيل الأموال؛

7. **تحسين الفاعلية من خلال تقييم مجلس الإدارة** : يجب أن يخضع المجلس ولجانه إلى عملية تقييم أداء رسمية وصارمة، مع الاستعانة بعنصر خارجي لتيسير لتلك العملية، كل ثلاث سنوات. وينبغي أن يتم إدراج بيان التقييم في قسم مستقل ضمن بيان رئيس المجلس، أو ضمن التقرير السنوي الذي يوقع عليه رئيس المجلس. إذا ما تمت الاستعانة بعنصر خارجي، يجب ذكر اسمه في البيان، وكذلك أي معلومات عنه قد تكون مهمة بالنسبة للمساهمين؛
8. **إدارة تضارب المصالح على نحو فعال** : يجب أن ينشئ البنك حواجز معلوماتية بين مختلف الإدارات، حتى يتخذ العاملون في كل إدارة القرارات دون دراية بالمعلومات السرية المتاحة للعاملين في الإدارات الأخرى، والتي قد تؤثر على قراراتهم. كما ينبغي الإفصاح لمسئول الالتزام بالمعايير في البنك عن أي تضارب مصالح لأعضاء المجلس أو كبار التنفيذيين. ومن الممارسات الرشيدة في حوكمة الشركات أن يضع البنك سياسة لتضارب المصالح مع الإفصاح عنها؛
9. **رصد حوكمة عملاء البنك** : من المهم للبنك أن يطبق عملاؤه مبادئ الحوكمة الرشيدة. وقد يكون من مصلحة البنك أن يتفقد إطار الحوكمة وممارساتها لدى الشركات التي تقترض منه. وحتى في الظروف التي لا يستطيع فيها البنك أن يؤثر بشكل مباشر في ممارسات الحوكمة لدى المقترضين منه، فقد يكون له تأثير مهم عن طريق "ضرب المثل بنفسه"؛
10. **تتبع مواطن الفشل المحتملة في الحوكمة** : ينبغي أن تكون لدى البنك سياسة تُفَصِّل الإجراءات المناسبة التي يستطيع الموظف اتباعها إذا ما ساوره قلق من استقامة عمليات البنك أو موظفيه (ما يسمى بسياسة الإبلاغ عن المخالفات). فينبغي أن تتوفر للموظف إمكانية الإبلاغ عن شكوكه مع توفير حماية له من أي رد فعل انتقامي من الإدارة. ويجب أن توفر تلك السياسة تدفقًا سلسًا للاتصال السري المباشر أو غير المباشر مع المجلس (أو لجنة المراجعة) خارج نطاق "التسلسل القيادي" الداخلي. فمن شأن إيجاد قنوات تواصل مناسبة أن يتيح للعاملين بالبنك إمكانية مناقشة ما يتشككون فيه، في إطار من السرية، ودون خشية رد الفعل الانتقامي.

المطلب الثاني: ركائز الحوكمة المصرفية

من أجل أن يؤدي مفهوم الحوكمة دوره لا بد من توافر مجموعة من الركائز التي تساهم في تعزيز هذا النظام في المصارف، والتي تعتبر الأساس الذي عليه يمكن إرساء مبادئ الحوكمة في المصارف، حيث تم تقسيم هذه الركائز إلى ركائز أخلاقية وسلوكية، وأخرى مادية وتنظيمية.

الفرع الأوّل : ركائز أخلاقية وسلوكية

فيما يأتي نذكر أهم الركائز الأخلاقية والسلوكية التي تستند إليها الحوكمة المصرفية كما يلي :

1. **السلوك الأخلاقي** : يشير هذا المرتكز إلى البنية الأخلاقية ومجموعة القيم الخاصة التي يتم تعميمها في المصرف، وتجدر الإشارة هنا إلى إيضاح ما تعنيه القيم الخاصة، إذ تحدّد تلك القيم النطاق المناسب لإجراء الحوار الصريح في الوقت الصحيح حول حل المشكلات فضلا عن كونها تمنع الفساد وتعاطي الرشوة في التعاملات سواء على المستوى الداخلي أم الخارجي للعمليات المصرفية، فضلا عن أنها تحد من تلك النشاطات والعلاقات التي تحجم

دور حوكمة الشركات كالإقراض الداخلي المتصل بالمسؤولين والعاملين في المصرف أو أي تعاملات تفضيلية لأطراف مقربين من المسؤولين[1].

2. **العلاقات الجيدة بين أصحاب المصالح** : إنَّ تأثير مراعاة النزاهة والعدالة في العمل وتحمل المسؤولية وقبول المحاسبة والشفافية اتجاه المساهمين وأصحاب المصلحة لا يقتصر على تحسين سمعة المصرف وجذب رؤوس الأموال فقط، بل يعطيها ميزة تنافسية. فالمصارف التي تتعامل مع أصحاب المصالح بنزاهة تجعلهم جزءا من استراتيجياتها طويلة الأجل، فأصحاب المصالح يدركون أن مصائرهم مرتبطة جزئيا بأداء المصارف[2].

الفرع الثاني : ركائز مادية وتنظيمية

هناك ركائز مادية وتنظيمية تعتمد عليها المصارف من أجل إرساء مبادئ الحوكمة نذكر منها[3] :

1. **حقوق الملكية** : إن وجود نظام يحترم حقوق الملكية الخاصة يعتبر واحدا من أهم الركائز الأساسية الضرورية لاقتصاد ديمقراطي يقوم على أساس السوق. ومن الضروري أن تضع قوانين ولوائح حقوق الملكية معايير بسيطة وواضحة تحدد بدقة (من يمتلك ماذا ؟) كما تحدد كيفية الجمع بين هذه الحقوق أو تبادلها، وأن تضع أيضا معايير لتسجيل المعلومات المطلوبة، مع وضع كافة هذه المعلومات في الوقت المناسب وبتكلفة معقولة وكفاءة كبيرة المستثمرون سيترددون كثيرا في استثمار رؤوس أموالهم في شركات ليست لها حقوق ملكية قانونية قوية. ومن الضروري أن تكون القوانين واللوائح واضحة ومفهومة لدى الجمهور وأن يعرف الناس كيفية امتلاك الأصول واستخدامها وتبادلها. ومن ناحية أخرى فإن النقص في المؤسسات التي تضمن حقوق الملكية يمنع الشركات من تحقيق اللامركزية والتخصص وإبرام عقود من الباطن مع شركات منافسة وتقديم أقساط تأمين معقولة وجذب الإستثمارات الأجنبية والمحلية؛
2. **آليات الخروج (الإفلاس ونزع الملكية)** : ليست جميع المصارف ناجحة، وهذا ما دعا إلى وجود قوانين تنظم آليات التصفية والخروج بطريقة منصفة واعتبار هذه الآليات ضرورية حتى يكون من الممكن تصفية استثمارات وتحويلها نحو مصارف منتجة قبل أن تنتهي إلى الضياع التام. ومن الضروري هنا أن تكون هناك قوانين ولوائح تلزم الكيانات المالية وغير المالية بمعايير الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بديونها والتزاماتها، وقوانين ولوائح تسمح بإجراءات سريعة وكافية للإفلاس ونزع الملكية، تراعي العدالة للدائنين وغيرهم من أصحاب المصلحة.
3. **نظام قضائي مستقل وسليم** : يعتبر النظام القضائي المستقل الذي يعمل بكفاءة أحد أهم مؤسسات الاقتصاد الديمقراطي المتجه نحو السوق. ولن تكون للركائز التي سبق أن ذكرناها أو التي سيرد ذكرها فيما بعد أي أهمية تذكر في غياب نظام

---

[1] عبد الحليم، محمد فرج، **المراجعة الداخلية بالمصارف السودانية**، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 4-26 سبتمبر 2005، ص ص 285-286.

[2] مركز المشروعات الدولية الخاصة، **دليل تأسيس أساليب ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة في الاقتصادات النامية والصاعدة والمتحولة**، تاريخ الاطلاع: 10-01-2016 على الموقع الإلكتروني :http://www.cipe-arabia.org/files/html/case41.htm

[3] المرجع أعلاه.

قضائي سليم ينفذ القوانين باستمرار وبكفاءة ونزاهة ويحافظ على احترام القوانين. وتساعد الآليات التالية على تقوية الكفاءات والقدرات الإدارية الأساسية :

- إعداد الموظفين المؤهلين جيدا؛
- التعاقد مع الموظفين وترقيتهم على أساس قدراتهم المهنية المؤكدة؛
- تدريب الموظفين تدريبا مهنيا على أحدث الأساليب التقنية؛
- دفع رواتب جيدة للموظفين تجذب المؤهلين منهم للبقاء في العمل ولا تدفعهم إلى قبول الرشاوي، وتكون الترقية حسب الكفاءة (وليس حسب الأقدمية).

4. **الرقابة والمساءلة** : يتحتم وجود نظام فاعل للتقارير المالية لكي تكتمل أحكام الرقابة الفاعلة على أداء المصارف، على أن يتسم هذا النظام بالشفافية والإفصاح وبقدر يكفل توفير المعلومات المناسبة، وتوافر هذا المرتكز يضمن الدور الفاعل للسلطات الرقابية وإدراكها لأهمية دورها الرقابي لأنها ركيزة من ركائز بناء حوكمة المصارف[1].
5. **إدارة المخاطر** : في أواخر الثمانينيات أخذت الأعمال المصرفية التقليدية بالنقصان، وقد أتاح نمو الأسواق المالية الدولية والتنوع الكبير في الأدوات المالية للمصارف الدخول على مزيد من الأموال مما أتاح لهذه المصارف تقديم خدمات أكثر تطورا إضافة إلى استخدام أساليب فنية جديدة، وهكذا أصبحت الممارسات المصرفية للأعمال التقليدية–على أساس تلقي الودائع ومنح القروض– هي فقط جزء من أعمال المصرف الأساسية، وغالبا ما تكون الأقل ربحية له. واليوم على أساس المعلومات والتعاملات في الأسواق المالية فضلا عن الإبتكارات المالية وتسويق الموجودات من خلال طرح مفاهيم جديدة مثل مبيعات ومبادلات القروض وتوريق الموجودات، كل ذلك أصبح من المصادر الرئيسية لربحية المصرف، لكن ذلك أدى إلى ارتفاع تقلبات العائد والتعرض لدرجات مخاطرة عالية في ذات الوقت. مما دعا إلى ضرورة تشكيل إدارة المخاطر التي يتعرّض لها المصرف والتي تعد من أهم ركائز الحوكمة، لأن تقليل المخاطر هو أحد الأهداف المهمة لنظام الحوكمة[2].
6. **الكفاءات والمهارات** : يعد توافر عدد من الإستراتيجيين المؤهلين في المصرف مع وجود كفاءات تتمتع بالمهارات اللازمة التي حددها مجلس الإدارة، وأيضا وجود أعضاء مجلس إدارة يتمتعون بالإستقلالية الكافية والمعرفة الفنية ركيزة لا يستهان بها في دعم العمليات المصرفية وتعزيز أدائه المالي.
7. **الهيكل التنظيمي** : يكفل وجود هيكل تنظيمي للمصرف تحديدا دقيقا لمدى فاعلية وواجبات نظام الحوكمة. لذا يشير مصطلح الهيكل التنظيمي إلى ذلك البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمصرف، ويحدد كيفية توزيع مهام المصرف وكيفية الحصول على موارده. فضلا عن كيفية تقرير العلاقات وتحديد المستويات في السلم التنظيمي، ويوضح أيضا السلم التقسيمات والتنظيمات فضلا عن الوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف المصرف، كذلك يبين

[1] مطر محمد، **دور الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في تعزيز وتفعل التحكم المؤسسي**، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي المهني الخامس تحت شعار التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، عمان، أوت 2003، ص 4.

[2] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص ص 349-351.

الإطار العام للصلاحيات والمسؤوليات وإجراءات تفويضها، أيضا هو الذي يعكس نوعية وطبيعة العلاقة بين أقسامه ويفرض على المصرف إختيار أعضاء إدارة أكفاء وقادرين على أن يجمعوا بين أيديهم كل خيوط النجاح والتجديد والابتكار. إن توفر ذلك يضمن وجود ركيزة مهمة لبناء نظام حوكمة جيد في المصارف[1].

8. **التشريعات والأنظمة القانونية** : تسهم التشريعات والأنظمة القانونية في تعزيز وتدعيم البنية العامة لنظام الحوكمة من خلال المتابعة المستمرة لمخرجاته باعتبار أن البيئة التشريعية هي الأساس في تطوير ممارسات هذا النظام وتطبيقه، إذ تتناول تلك التشريعات والأنظمة رسما دقيقا وملزما لحدود عناصره وأطره العامة بما يكفل توفير مجموعة من الأدوات اللازمة لتعزيز الممارسة العادلة للحقوق وتحديدا واضحا لأنظمة السلوك الداخلي في المصرف[2].

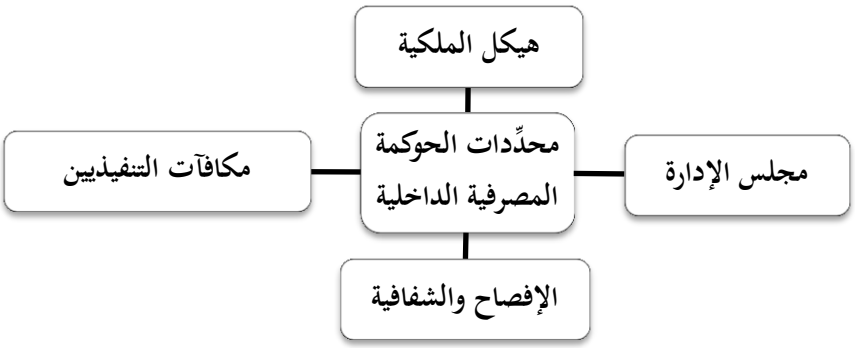
المطلب الثالث: محدّدات ومستويات تطبيق الحوكمة المصرفية

عادة ما تقسم محدِّدات الحوكمة إلى محدِّدات داخلية ومحدّدات خارجية. يشير بعض الباحثين إلى أن محدّدات الحوكمة الداخلية تتمثل في سياق المالكين أو مجلس الإدارة وقدرتهما على السيطرة على المدراء، في حين عرفها آخرون كمجموعة من الحوافز التي تهدف إلى تحسين اتخاذ القرارات والمراقبة.

الفرع الأوّل: محدِّدات الحوكمة المصرفية الداخلية

هناك العديد من محدِّدات الحوكمة التي تندرج ضمن محدِّدات الحوكمة الداخلية، الشكل (رقم 3.1) يوضح عدداً من هذه المحدِّدات والتي سيتم التطرق لكل واحدة منها على حدة أدناه.

الشكل رقم 3.1: محدّدات الحوكمة المصرفية الداخلية.



المصدر : عبد الله علي أحمد القرشي، **آليات الحوكمة في البنوك ودورها في تحسين الأداء المصرفي**، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2011، ص 145.

1. **مجلس الإدارة** : تختلف المصارف عن عموم الشركات لأن انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص فضلا عما قد يؤدي إليه من إضعاف النظام المالي ذاته. وما يحدثه من آثار سلبية على الإقتصاد بأسره، وهو ما يلقي بمسؤولية خاصة

[1] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، مرجع سبق ذكره، ص 56.

[2] خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات**، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 4-26 سبتمبر 2005، ص 148.

على أعضاء مجلس إدارة المصرف. وتظل المسؤولية تلاحقهم حتى بالرغم من خضوع عملهم لإشراف جهة تنظيمية مهمتها هي ضمان قيامهم بأعمالهم بطريقة تؤدي إلى الإستقرار. حيث ركزت التوجيهات حول حوكمة الشركات للمصارف الصادرة عن لجنة بازل (1999-2006) بشكل خاص على مجلس الإدارة من خلال مناقشة عدد من المبادئ التي تلخص دور المجلس وتركيبه. ويقع على عاتق أعضاء مجلس إدارة المصرف العديد من المسؤوليات المهمة، بما في ذلك التعيين والإشراف لفريق الإدارة العليا، ووضع السياسات والأهداف الرئيسية ومراقبة الإلتزام بهذه السياسات، والمشاركة في القرارات المهمة داخل المصرف. وهكذا يلعب الأعضاء دورا رئيسيا في وضع مؤشرات تعمل في ظلها إدارة المصرف، وقرارات المجلس يجب أن يكون لها تأثير هام على أداء المصرف. وهناك مجموعة من المحدّدات التي تحدّد كفاءة مجلس الإدارة وهي كالتالي[1] :

أ. **هيكل المجلس:** إن تركيب مجلس الإدارة مسألة في غاية الأهمية، فقد أظهرت الدراسات أن 60 % تقريبا من المصارف الفاشلة كان لديها أعضاء مجلس إدارة إما كانوا مفتقرين للمعرفة المصرفية أو كانوا سلبيين إزاء الإشراف على شؤون المصرف.

سلطت البحوث النظرية ل Jensen[(**)] Fama and[(*)] الضوء على الدور المهم لمجلس الإدارة في عملية اتخاذ قرارات الشركة، وأشاروا إلى أن المجالس يجب أن تتألف بشكل كبير من الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين القادرين على مراقبة الإدارة التنفيذية للشركة. إن وجود أعضاء مستقلين يمكن أن يكونوا فاعلين في مراقبة المدراء وحماية مصالح المساهمين، وبالتالي التأثير الإيجابي على الأداء. كما ألمحت توجيهات لجنة بازل حول تعزيز حوكمة الشركات للمصارف الصادرة عام 2006 إلى أن تضمين المجلس للأعضاء الغير تنفيذيين يمكن أن يعزز الإستقلال والموضوعية لمجلس الإدارة؛

ب. **حجم المجلس** : يعتبر حجم المجلس عاملاً حاسماً ومهماً لفاعلية حوكمة الشركات. عدد من البحوث ذهبت إلى أن حجم المجلس قد يرتبط إمّا إيجابيا أو سلبيا بأداء الشركة. كلا الوضعين يستند إلى البحث التجريبي. إن حجم المجلس يمكن أن يكون سمة مهمة لهيكل المجلس، فالمجالس الكبيرة يمكن أن توفر التنويع الذي من شأنه أن يساعد الشركات على ضمان الموارد الحاسمة والحد من بيئة عدم التأكد. من ناحية أخرى، مشاكل التنسيق والإتصال واتخاذ القرارات التي تعوّق أداء الشركة تزيد بزيادة عدد الأعضاء؛

ت. **ثنائية الرئيس التنفيذي** : تحدث الثنائية (الإزدواجية)، عندما يعهد إلى نفس الشخص أدوار الرئيس التنفيذي ورئيس المجلس. تشير إحدى الدراسات إلى أن حوالي 80 % من الشركات الأمريكية يكون فيها الرئيس التنفيذي هو رئيس مجلس الإدارة. ثنائية الرئيس التنفيذي يركز السلطة لديه ويسمح أيضا له بالسيطرة الكاملة على المعلومات المتاحة للأعضاء الآخرين في المجلس وبالتالي يعرقل الرقابة الفعالة. حيث أن المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة يؤديان وظيفتين مختلفتين بالمصرف، فمن

[1] عبد الله علي أحمد القرشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 146-176.

[(*)] هو فرنسيس أوجن فاما من مواليد 14 فبراير 1939، هو خبير إقتصادي أمريكي حائز على جائزة نوبل في الاقتصاد، وكثيراً ما يشار إليه ب "أب المالية"، اشتهر بأعماله التجريبية في نظرية المحفظة وتسعير الأصول وسلوك سوق الأوراق المالية.

[(**)] هو مايكل كول جنسن (ولد في 30 نوفمبر 1939)، خبير إقتصادي أمريكي، يعمل في مجال الاقتصاد المالي، عمل بين عامي (2000 و2009) لمجموعة شركة مونيتور، وهو أستاذ إدارة أعمال بجامعة هارفارد.

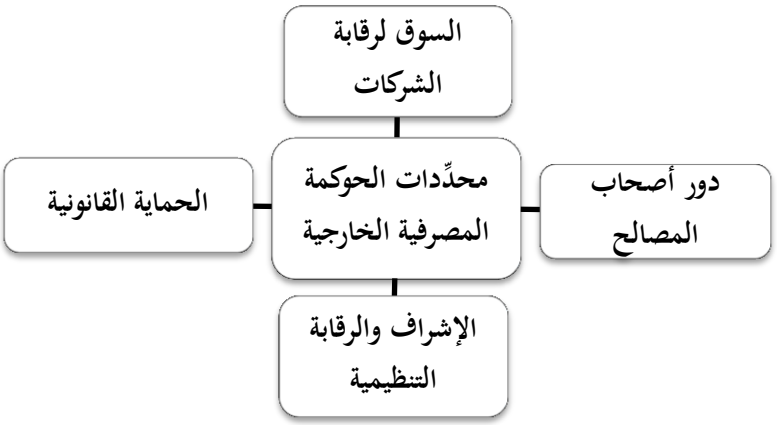
الأفضل أن يكون هناك شخصين مختلفين لهذين المنصبين حتى يتوفر توزيع واضح للمسؤوليات على المستوى الأعلى للمصرف وحتى تكون هناك استقلالية وتوازن في السلطة.

2. **هيكل الملكية:** إن حملة الأسهم باعتبارهم المالكين للشركة هم مراقبين محتملين حيث لهم حصص ملكية للأسهم في المصرف. وهذا المحدّد لا يقتصر فقط على الأعمال المصرفية ولكنها موجودة في كل القطاعات الأخرى؛
3. **الشفافية والإفصاح** : إن تعزيز الإفصاح والشفافية المصرفية يمكن أن يسهم بدور كبير في تحسين أداء المصرف وحماية مصالح المساهمين من خلال اطلاع كل أصحاب المصالح في المصرف على ما يكفي من المعلومات –كمّاً ونوعاً– حول أوضاع المصرف بحيث يصبح بمقدورهم تقييم المصرف بطريقة صحيحة. إن هذه المعلومات ستجعل باستطاعة المودعين أن يقرروا ما إذا كان عليهم الإستمرار في إبقاء ودائعهم لدى المصرف، وستجعل المساهمين يقررون إن كان الوقت قد حان لبيع أسهمهم. كما ستساعد مجلس الإدارة في معرفة ما إذا كانت الإدارة التنفيذية تقوم بمهامها على الوجه الأفضل، وتساعد المراجعين الخارجيين على إعداد تقارير موثوقة حول أوضاع المصرف، كما ستساهم في اتخاذ إجراءات تصحيحية مبكرة قبل فوات الأوان تساعد في سلامة ومتانة المصرف ومن دون الإفصاح والشفافية عن المعلومات فإن أي من هؤلاء لن يصبح لديه تصوّر عن وضع المصرف، الأمر الذي يجعل بوسع إدارة المصرف إخفاء جميع المشاكل؛
4. **مكافآت التنفيذيين:** استحوذ موضوع تقييم أداء المدراء ومكافآتهم أهمية متزايدة في السنوات الأخيرة، ويمكن إرجاع هذا الاهتمام المتزايد بموضوع تقييم علاقة الأداء بالتعويضات للمدراء إلى المستويات المفرطة بشكل ملحوظ للمكافآت المدفوعة للمدراء التنفيذيين في الولايات المتحدة الأمريكية. في حين أن العديد من المصارف تبدأ عملياتها من خلال المساهمين الرئيسين الذين يخدمون في مواقع الإدارة، وقد يكون المدير معيناً من الخارج إذا كان المالكين ليس لديهم الخلفية أو الخبرة في إدارة العمليات اليومية للمصرف أو لديهم أعمال أخرى تأخذ معظم وقتهم. تعيين المدراء لربما أيضا يكون الخيار الأفضل عندما يتعاقد المالكون الرئيسيون من مواقع الإدارة ولا يوجد من الداخليين وأفراد العائلة من لديه القدرة لإدارة المصرف. إن المدراء المهنيين أو المعينين قد يقدمون وسيلة لحملة الأسهم لجلب الأشخاص ذوو الخبرة والتجربة والمنظور الخارجي لإدارة المصرف بشكل جيد.

الفرع الثاني: محدَّدات الحوكمة المصرفية الخارجية

ينظر إلى محدِّدات الحوكمة الخارجية على أنها محدّدات تكمل محدِّدات الحوكمة الداخلية الجيدة لأنها تعرِّض الإدارة لمراقبة القوى الخارجية للمصرف والسلطات التنظيمية. إلى جانب محدِّدات الحوكمة الخارجية كشبكات للأمان المالي للمودعين وانضباط السوق في القطاع المصرفي، فإن للمحدِّدات الداخلية لحوكمة الشركات نفس القدر من الأهمية في تشكيل حوكمة الشركات السليمة للمصارف.

الشكل رقم 4.1: محدِّدات الحوكمة المصرفية الخارجية



المصدر: عبد الله علي أحمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص180.

يوضح الشكل (رقم 4.1) أعلاه عدداً من محدِّدات الحوكمة المصرفية الخارجية وهي[1] :

1. **السوق لرقابة الشركات**: إذا فشلت محدِّدات الحوكمة الداخلية للمصرف، فإن السوق لرقابة الشركات كآلية تأديب تعمل كملاذ أخير. فالمحدِّدات الداخلية غير المناسبة تعكس نفسها في الأداء السيء للمصرف. وهذا يرسل إشارات إلى أن المصرف يعتبر محتمل كهدف للإستيلاء. إن وجود سوق نشطة لمراقبة الشركات أمر ضروري للتخصيص الكفء للموارد. حيث أنها تسمح بإزالة المدراء غير الأكفاء واستبدالهم بمدراء قادرين على تحقيق أهداف المصرف وتحسين الأداء؛
2. **دور أصحاب المصالح**: الشركة عبارة عن مجموعة من الترتيبات التعاقدية بين مختلف المطالبين بالمنتجات والأرباح الناتجة عن أعمال الشركة. وهكذا فإنه يمكن تحديد أصحاب المصالح بجميع الكيانات التي لها علاقة تعاقدية مع المصرف. ومن الضروري التعرف على أصحاب المصالح الذين يجب أن تحمى مصالحهم لضمان الحوكمة السليمة للمصرف. إن أصحاب المصالح يمكن أن تشتمل على المساهمين والمودعين والدائنين والعاملين والمنظمين والمجتمع المحلي والمجهزين والعملاء. ولكل هؤلاء جميعا مصلحة في المصرف؛
3. **الحماية القانونية**: تعد الحماية القانونية من أهم آليات الحوكمة الخارجية، وهي منظومة من القوانين التي تحكم نشاط الشركات. إن كلاّ من القوانين السارية ودرجة تنفيذ تلك القوانين تتحدد في ضوئها درجة الحماية للمستثمرين. إن الإختلافات عبر البلدان في هيكل الملكية وأسواق رأس المال والتمويل وسياسات توزيع الأرباح كلها تتعلق بدرجة الحماية القانونية للمستثمرين من نزع الملكية من قبل المدراء والمساهمين المسيطرين؛
4. **الإشراف والرقابة التنظيمية**: تخضع المصارف لدرجة كبيرة من الإشراف التنظيمي، حيث تواجه المصارف سيطرة مختلفة بالمقارنة بالمؤسسات الغير مالية نظرا لوجود التعليمات والرقابة المشدّدة. يعمل المنظم كوكيل للمودعين لضمان سلامة واستقرار النظام المصرفي والذي ليس دائما على توافق مع أهداف حملة الأسهم أو المدراء. في أي مصرف، مصالح مودعي

[1] عبد الله علي أحمد قرشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 180-186.

المصرف الذين يبحثون عن مكان آمن لأموالهم، ليست مماثلة لمصالح مساهمي المصرف الذين يميلون إلى الإحتفاظ بمزيد من الأصول المحفوفة بالمخاطر سعيا منهم إلى تحقيق عائد أعلى.

الفرع الثالث: مستويات تطبيق الحوكمة المصرفية

قامت مؤسسة التمويل الدولية باقتراح مخطط عمل من أجل تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف والمؤسسات المالية، وذلك من خلال المرور بأربعة مستويات، وهي ممثلة وفق الجدول الآتي:

جدول رقم 3.1: الخطوات المتوالية لحوكمة الشركات الخاص بالبنوك والمؤسسات المالية.

السمات	المستوى الأوّل: ممارسات حوكمة الشركات المتعارف عليها	المستوى الثاني: الخطوات الإضافية لضمان تحقيق حوكمة الشركات	المسوى الثالث: الإسهام الأساسي في تحسين حوكمة الشركات على المستوى الوطني	المستوى الرابع: القيادة
الإلتزام بحوكمة الشركات	– التأكد من ممارسة الجوانب الشكلية من الحوكمة؛ – يحتفظ المصرف بعدد من السياسات المصاغة أو ميثاق للحوكمة يتناول كحد أدنى حقوق المساهمين والتعامل معهم ودور مجلس الإدارة والشفافية والإفصاح وأخلاقيات المهنة.	– يحدد المصرف موظف مسؤول عن ضمان التزامه بميثاق الحوكمة وسياساته ومراجعة هذا الميثاق وهذه السياسات بشكل دوري؛ – يفصح المصرف بشكل دوري للمساهمين عن ميثاق الحوكمة والممارسات ودرجة التزام هذه الممارسات بالمواثيق الإختيارية لأفضل الممارسات في هذه الدولة.	– يلتزم المصرف بجميع التوصيات المتعلقة بميثاق أفضل الممارسات الإختياري القائم في الدولة؛ – يحتوي مجلس الإدارة على لجنة الحوكمة.	– المصرف يعترف به دوليا بوصفه زعيم وطني له موقع بين رواد العالم في الحوكمة.
	– ينعقد مجلس الإدارة بصفة دورية ويتشاور بشكل مستقل عن الإدارة التنفيذية للمصرف؛ – يحصل أعضاء مجلس الإدارة على معلومات مناسبة ووقت كاف للتحليل والتشاور من أجل ممارسة مهامهم المتعلقة بالإشراف على المصرفو تنميته؛ – يشتمل المجلس على أعضاء ليسوا من ضمن الموظفين التنفيذيين به ولا تابعين له ولا هم أعضاء ضمن مجموعة المساهمين المسيطرين؛	– يتضمن المجلس عضوين أو ثلاثة مستقلين عن الإدارة والمساهمين المسيطرين؛ – لدى المجلس لجنة إدارة المخاطر ويحصل مجلس الإدارة بأكمله على مراجعات سنوية تحتوي على آراء من مصادر خبرات خارجية بخصوص نظم إدارة المخاطر بالمصرف؛	– يحتوي مجلس الإدارة على لجنة للمراجعة الحسابية تتكون من أعضاء مستقلين فقط؛ – معظم أعضاء مجلس الإدارة مستقلين؛ – تعمل لجنة من لجان مجلس الإدارة تتكون فقط من الأعضاء المستقلين على إقرار جميع الصفقات الهامة المبرمة مع التابعين للمساهمين المسيطرين أو مع أعضاء مجلس الإدارة	– أن يكون لدى المصرف مراجعة مستقلة للأصول (القروض)، وأن يتم إخطار مجلس الإدارة (أو لجنة من لجانه) لضمان التعرف السريع على الأصول

هيكل مجلس الإدارة وعمله	- يشتمل المجلس على لجنة للمراجعة تقدم التوصيات بشأن اختيار المراجعين الخارجيين واجتماعات المساهمين ومراجعة تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين وإقرارها، كما تعد مسؤولة عن الإشراف على تنفيذ توصيات المراجع وبرنامج المصرف التنظيمي؛ - يؤسس مجلس الإدارة ويراجع على أساس دوري سياسات المصرف فيما يتعلق بنوع الصفقات الإئتمانية التي تتطلب موافقة المدير ولجنة الإئتمان وكافة مستويات المجلس.	- وضع المصرف إجراءات خاصة لمراجعة كاملة لمجلس الإدارة حول كافة صفقات الإئتمان الهامة المبرمة مع الأعضاء المنتدبين وأعضاء المجلس والتابعين للمصرف؛ - تكوين مجلس الإدارة من حيث الإختصاصات والمهارات المتنوعة يتناسب ومهام الإشراف وإتمام التقييم السنوي.	أو الإدارة؛ - توجد لجنة متخصصة أخرى منبثقة من المجلس تختص بموضوعات فنية أو فض نزاعات المصالح المحتملة (الترشيح والمرتبات، إدارة +-المخاطر)؛ - يعاد انتخاب مجلس الإدارة كاملا بشكل سنوي	المتعثّرة وحل هذه المشكلة.
الشفافية و الإفصاح	- يتم إعداد القوائم المالية للمصرف وفق النظام الدولي للمحاسبة وتراجعها شركة مستقلة؛ - تلتزم سياسات المصرف وممارسته فيما يتعلق بتوثيق رأس المال وجودة محفظة الأوراق المالية ومكافحة غسيل الأموال وغير ذلك من الأمور التنظيمية الوطنية المناظرة لها؛ - لدى المصرف نظام قائم من الضوابط الداخلية والمراجعة المحاسبية الداخلية يتسق دائما مع المراجعين الخارجيين ويعد مسؤولاً أمام مجلس الإدارة؛ - يلتزم المصرف بشروط الإفصاح جميعها بموجب القوانين السارية والنظم والقواعد التي تحكم القيد، ويتم التعامل مع المستثمرين والمحللين الماليين بالتساوي عند الإفصاح عن المعلومات.	- تتخطى حسابات المصرف المالية والتنظيمية وسياسات رفع التقارير والإفصاح الشروط القانونية والتنظيمية الوطنية، بحيث تندرج عناصر هامة من أفضل الممارسات الدولية للمصارف.	- لدى المصرف ممارسات الإفصاح عن الشؤون المالية وغير المالية تتفق مع المعايير الدولية؛ - تتاح جميع صور الإفصاح والإتصالات بالمساهمين على شبكة الأنترنت في الوقت المناسب.	
	- يحصل أقلية المساهمين على إخطار في الوقت المناسب بانعقاد إجتماعات المساهمين بالإضافة إلى جدول	- تمثيل جيد لمساهمي الأقلية يتمثل في آليات التصويت التجميعي وغير ذلك من	- لدى المصرف آليات فعّالة للتصويت من أجل حماية أقلية المساهمين من التصرفات التي	- تاريخ المصرف في المساواة بين المساهمين

معاملة المساهمين الأقلية	الأعمال، مع السماح لهم بالمشاركة في التصويت أثناء تلك الإجتماعات؛ - يعامل المصرف جميع المساهمين المنتمين لفئة واحدة من الأسهم بالتساوي فيما يتعلق بحقوق التصويت والإكتتاب ونقل ملكية الأسهم؛ - يتم التعامل مع جميع حملة الأوراق المالية بالتساوي فيما يخص الإفصاح عن المعلومات؛ - يحصل المساهمون على معلومات دقيقة في الوقت المناسب تتعلق بعدد الأسهم في كل فئة التي يحملها المسيطرون والتابعون للمصرف.	الأليات؛ - وضع المصرف بوضوح سياسات قابلة للتطبيق تتعلق بالتعامل مع حقوق أقلية لمساهمين عند تغيير السلطة؛ - يتبنى المصرف سياسة مفهومة وممارسة للإفصاح الكامل للمساهمين يتعلق بكافة الصفقات الهامة مع تابعي المساهمين المسيطرين أو الأعضاء بمجلس الإدارة أو الإدارة (تضارب المصالح) مع الإفصاح التام عن كافة اتفاقيات المساهمين بين المساهمين المسيطرين؛ - يفصح التقرير السنوي عن المخاطر الرئيسية التي تواجه أقلية المساهمين فيما يتعلق بهوية المساهمين المسيطرين بالمصرف أو درجة تركيز الملكية أو الملكية المشتركة بين تابعي المصرف، والوضع العام للأسهم بالمصرف.	تتسم بالتحيز ضدهم عند تركّز الملكية أو تضارب مصالحهم مع مصالح المساهمين المسيطرين.	يساهم في إيجاد التزام يتسق مع توقعات السوق الدولية.

Source : Center for International Private Enterprise, **IFC Corporate Governance Progression Matrix For Banks And Financial Institutions**, International Finance Corporation, 2003, vue le : 18/01/2016 sur: http://www.kantakji.com/media/165531/file3274.pdf

المطلب الرابع: تحديات ومتطلبات تعزيز الحوكمة المصرفية

على الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها المنظمات الدولية والإقليمية واتحادات المصارف في دعم حوكمة الشركات في القطاع المصرفي إلا أن المصارف ما تزال تواجه تحديات كبيرة في استيعاب وتطبيق مبادئ الحوكمة بسبب اختلاف طبيعة الأنظمة الحاكمة والظروف المحيطة بكل نظام لا سيما في الدول العربية والنامية، ولذلك فإن تحسين حوكمة الشركات للمصارف يستدعي آفاقاً ومتطلبات أوسع بكثير مما هو مطلوب في حالة الشركات الغير مالية. وبشكل محدد ينبغي إيلاء اهتمام كافي لتصميم وعمل الهياكل المالية، بما يضمن حماية المودعين وشبكات الأمان الأخرى.

الفرع الأول : التحديات التي تواجه الحوكمة المصرفية

يمكن تلخيص التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة في المصارف من خلال النقاط التالية[1] :

1. **تركّز الملكية** : يشير هذا المصطلح إلى تركز ملكية المصارف التي بدأت كشركات مدارة من قبل عائلات أو عدد محدود من الأفراد، والتي ما تزال تحت سيطرة مؤسسيها أو وارثيهم، إذ أن الحيازة الأكبر من الأسهم تعود لتلك العائلات المالكة أو أقرباء لهم، وكنتيجة طبيعية يمثل هؤلاء أعلى المراكز الوظيفية في المصرف، ومن ثم هم المسيطرون على مجلس إدارتها، وغالبا ما تتأثر فاعلية مجلس الإدارة في هذه المؤسسات لأن رئيس مجلس الإدارة هو ذاته الرئيس التنفيذي أو عضو في الإدارة العليا مما يعطيه السيطرة الكاملة على المصرف، لذا يصعب فصل مجلس الإدارة عن الإدارة العليا (التنفيذية) وتلك أحد أهم التحديات التي تواجه عملية تطبيق حوكمة الشركات لأنها تنادي بهذا الفصل بل هو أحد أهم المهام التي ترمي لتحقيقها في تطبيق الحوكمة، إذ لا وجود لمجلس إدارة ذي الشطرين المعروف في الدول المتقدمة والذي يتكون من مجلس مفوضين يمثل المساهمين، ويشرف على مجلس الإدارة ومجلس إدارة المسؤول عن تنفيذ القرارات الإستراتيجية في المصرف، مما يجعل الأمر في غاية الصعوبة على مجلس الإدارة عند تقييم أداء المدير التنفيذي وتحميله المسؤولية عن نتائج النشاط المصرفي؛
2. **الشفافية والإفصاح:** تتسم القطاعات المصرفية في الدول النامية ومنها العربية بعدم كفاية الشفافية وضعف الإفصاح المالي وتعود الأسباب إلى أن تلك المؤسسات ليست معتادة على مبدأ الإفصاح في القوائم المالية أو الشفافية في العمليات المصرفية والعمل بمبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات على الرغم من بعض التعديلات التي حصلت في الآونة الأخيرة للأطر القانونية والرقابية نتيجة الأزمات التي مر بها الإقتصاد العالمي والمناداة بمبادئ حوكمة الشركات، إلا أن الممارسات الخاطئة لتلك المبادئ مازالت مستمرة لأن الممارسات السليمة والتطبيق الجيد لأساليب الحوكمة قد يعرقل عمل المصارف وذلك لضعف الإلتزام بالمعايير المحاسبية الدولية إلى جانب ضعف الأجهزة الرقابية؛
3. **مشاركة وحماية المساهمين:** بحكم طبيعة ملكية المراكز الوظيفية العليا وشاغليها فإن أكبر المساهمين هم من العائلات المالكة لتلك المؤسسات والمسيطرين على إدارتها، وهذه السيطرة غالبا ما تغفل حقوق صغار المساهمين (ذوي الملكية الأقل) فآلية مشاركة المساهمين ذوي الملكية الأقل تصبح ضعيفة في صنع القرارات وغير فاعلة والحماية القانونية لهم غير كافية، لأن القرارات الأساسية كالتعيينات والترشيحات لمجلس الإدارة تتخذ من قبل الحائزين لأكبر الحصص من الأسهم في المصرف على وفق قاعدة الأغلبية دون الحاجة إلى موافقة صغار المساهمين. وهذا يخالف ما جاءت به حوكمة الشركات من مبادئ ومنها مبدأ المعاملة المتساوية التي ترفض التغيير أو التعديل لأنظمتها الداخلية التي اعتادت العمل على نمط يلبي الطموح الخاص؛
4. **القوانين والعلاقات:** تواجه بلدان العالم النامي اليوم تحديا كبيرا لم تعرفه بلدان العالم المتقدم لاسيما أعضاء منظمة (OECD)، يتمثل في كيفية الإنتقال من أنظمة قائمة على أساس العلاقات إلى أنظمة قائمة على أساس القوانين، إذ يشتمل نظام الحوكمة على مجموعة قوانين رسمية وغير رسمية إلى جانب آلية ممارسات خاصة وحكومية لغرض تطبيق تلك

[1] اتحاد المصارف العربية، **الحكم المؤسسي في القطاع المصرفي العربي ومتطلبات ممارسته وفق المعايير الدولية**، العدد 267، بيروت، لبنان، 2003، ص ص 34-36.

القوانين، وتحكم هذه القوانين والممارسات والآليات مجتمعة العلاقات بين المسيطرين عمليا على المؤسسات المصرفية وبين المستثمرين وأصحاب المصلحة، وعليه تشكل النوعية السيئة للأنظمة المحلية في تلك المجتمعات أحد أعظم التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة. فكيف يمكن النجاح لحوكمة الشركات بقوانينها ومبادئها في وجه مقاومة تيار المصالح والنفوذ المهيمنة محليا في تحويل أنظمة الحوكمة السياسية والإقتصادية من أنظمة تقوم إلى حد كبير على الإعتماد على شخص واحد (التفرد بالقرار) وترتكز بشدة على العلاقات، إلى أنظمة أكثر فاعلية تقوم على أساس القوانين[1]؛

5. **البعد الثقافي**: من التحديات التي تواجهها المصارف في تطبيقها لنظام الحوكمة هو عدم الوعي الكامل بأهمية هذا المفهوم، لاسيما عندما يكون الجهل نابعا من مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية للمؤسسات المصرفية، إضافة إلى الثقافة المحلية التي ما تزال تنظر إلى قضايا حوكمة الشركات على أنها قضايا قليلة الأهمية بسبب شيوع الملكية العائلية، فضلا عن المنافسة بين المصارف ذاتها تدفع إلى التخلي عن مبادئ الحوكمة بهدف المحافظة على الحصة السوقة وتحقيق الأرباح وهذا ناتج عن عدم الإهتمام واللامبالاة بهذه المبادئ[2].

كما تجدر الإشارة إلى أن هناك تحديات أخرى نذكر منها ما يلي[3]:

1. **ضعف المنافسة بين البنوك**: المنافسة ليست حادة في القطاع المصرفي وذلك على الرغم من الإتجاه نحو التحرير وإلغاء القيود التنظيمية المالية منذ الثمانينات. وبقدر ما تضبط أسواق المنتج سلوك المدراء، قد تكون هذه نقطة ضعف في حالة الحوكمة المصرفية. إن المنافسة غير الحادة ترجع بشكل كبير إلى التعليمات الحكومية المختلفة الهادفة إلى استقرار السوق المالية، مثل موانع الدخول وتقييد تقديم الخدمات والملكية الحكومية للمصارف في بعض الدول النامية. حيث السيطرة غائبة إلى حد كبير في القطاع المصرفي. ولذلك ليس لدى مدراء المصارف من القوي لتبني نظام للحوكمة الجيدة من أجل تخفيض تكلفة رأس المال أو ضمان مراقبة إداراتهم؛
2. **اتجاهات العولمة وإلغاء القيود التنظيمية والابتكارات المالية**: حيث جلبت مخاطر أعلى للمؤسسات المالية وأضعفت من عمليات الحوكمة القائمة. لقد دخلت المؤسسات المالية في أنشطة جديدة والتعامل مع عملاء جدد وأدوات مالية معقدة. في الوقت نفسه اتسم اتخاذ القرارات داخل تلك المؤسسات بالمجازفة وازدياد التفويض له من الأعلى ولعلَّ ذلك يرجع إلى أن الإدارة العليا لا تمتلك الخبرة الكافية وترتب على ذلك كله ارتفاع المخاطر وارتفاع الاحتمالات لاتخاذ قرارات سيئة. كما أن الابتكارات المالية أيضا قد أضعفت آليات الحوكمة الحالية. على سبيل المثال الكفالات على الأسهم عمليا تفصل حقوق التصويت والسيطرة من الحق في تدفق أرباح الشركات؛
3. **دور المصارف في الحوكمة للشركات الأخرى**: يمكن أن تلعب المصارف دورا هاما في الحوكمة لعملائها من الشركات الأخرى. حيث تعد الحوكمة المصرفية أمرا حاسما لتقوم بهذا الدور على الوجه الصحيح. وللمصارف التجارية مزايا معينة في

---

[1] أومان تشارلز وبلوم دانييل، **الحوكمة الشركاتية: التحدي التنموي**، تاريخ الاطلاع: 2016/01/23، على الموقع الالكتروني:
http://usinfo.state.gov/journals/ites/0205/oman

[2] علاء فرحان طالب، ايمان شيحاني المشهداني، مرجع سبق ذكره، ص 60.

[3] عبد الله علي أحمد قرشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 120-121.

مراقبة عملائها من الشركات، حيث تحتفظ بحسابات التسوية وتقدم خدمات مالية أخرى لعملائها من الشركات، غالبا على أساس يومي، وتراجع بانتظام جدارتها الائتمانية وآجال استحقاق القروض. وعلى أساس هذه المعلومات المجمعة، المصارف قد تكون ممثلة في مجالس إدارة هذه الشركات، وقد تستبدل الإدارة بإعادة تنظيم الشركات أو هيكلتها.

الفرع الثاني: متطلبات تعزيز الحوكمة المصرفية

إن تعزيز الحوكمة في القطاع المالي بوجه عام والمصارف بشكل خاص يتطلب القيام بما يلي[1]:

1. **تطوير قانوني فعّال:** وجود إطار قانوني فعال يعد واحدا من أهم الأسس لحوكمة الشركات في القطاعات المالية والشركات، وهو مجموعة من قوانين الشركات التي تحدد الحقوق القانونية الأساسية والتزامات كيانات تلك الشركات والمدراء يحقق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف؛
2. **نشر الوعي بحوكمة الشركات:** هناك وسيلة أخرى يمكن أن تسهم في تعزيز الحوكمة السليمة للشركات في القطاع المصرفي وهي تشجيع ثقافة الحوكمة من خلال قواعد السلوك ومبادئ الممارسة الجيدة. إن تطوير مبادئ الحوكمة يمكن أن يلعب دورا هاما في العمل على زيادة الوعي وتبني ترتيبات حوكمة مصرفية سليمة؛
3. **تقوية الإنضباط في السوق:** الانضباط في السوق يسهم أيضا بشكل كبير في الحوكمة السليمة والجيدة للشركات. فعندما يتوفر للمشاركين في الأسواق معلومات دقيقة وواقعية وحديثة عن أداء الشركة، فإن قراراتهم الاستثمارية أو الائتمانية ستشكل عوامل ضغط أو حوافز لمدراء الشركة ومجلس الإدارة من أجل إدارة المخاطر على نحو سليم. وبنفس القدر من الأهمية، يستطيع نفس المشاركين في الأسواق معاقبة المؤسسات التي تقصر في إدارة مخاطرها بشكل سليم. لذا لابد من دعم انضباط الأسواق بالإفصاح الكافي، والالتزام بالمعايير المحاسبية السليمة. إن معرفة مدى قدرة الشركة على تحمل المخاطر، والأسلوب المتبع لإدارة تلك المخاطر ضروري لتقييم الشركة.

[1] عبد الله علي أحمد قرشي، المرجع السابق، ص ص 133-134.

خلاصة الفصل :

لقد قدّمنا من خلال هذا الفصل الإطار النظري لموضوعَي حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية، حيث تضمّن مختلف الجوانب التي تتعلّق بهما. ففي الموضوع الأول تطرّقنا إلى مفهوم، نشأة، أهداف الحوكمة، المبادئ والنظريات المفسرة لها بالإضافة إلى محدّدات ونماذج الحوكمة. أمّا بالنسبة للموضوع الثاني تمّت دراسة مفهوم، أهمية والوصايا العشر للحوكمة الرشيدة في البنوك، أيضا الأسس الأخلاقية والتنظيمية التي ترتكز عليها، بالإضافة إلى محددات ومستويات تطبيق الحوكمة في المصارف. وفي الأخير ختمنا هذا الفصل بالتحدِّيات التي تواجه الحوكمة المصرفية ومتطلبات تعزيزها.

وفي هذا السياق تم رصد النتائج التالية:

1. ظهرت الحاجة إلى حوكمة الشركات نتيجة لفصل الملكية عن الإدارة ونتيجة لفتح العولمة وتحرير أسواق رأس المال أبواب جديدة أمام المستثمرين لتحقيق أرباح؛
2. العدل والشفافية والمسؤولية والمساءلة هي القيم الأساسية لمفهوم حوكمة الشركات، وعلى هذا الأساس قامت العديد من المنظمات والهيئات الدولية ببذل جهود لأجل الوصول إلى مبادئ دولية لحوكمة الشركات تتلاءم والنماذج الثلاث: النموذج الأنجلوساكسوني، النموذج الألماني-الياباني، النموذج المختلط (الفرنسي-الإيطالي)؛
3. تشمل الحوكمة من المنظور المصرفي الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا ويمكن القول أن الحوكمة المصرفية لديها أهمية واسعة فتكون المراقبة أكثر تشددا على مستوى المصارف حيث تتميز بوجود تداخل في المصالح بين مختلف الأطراف بشكل معقد وبالتالي لابد من وجود نظام حوكمة واضح وجيد يساهم في توضيح حقوق وواجبات كل الأطراف المعنية؛
4. يمر التطبيق الجيد والسليم للحوكمة في المصارف عبر أربعة مستويات هي: ممارسات حوكمة الشركات المتعارف عليها، الخطوات الإضافية لضمان تحقيق حوكمة الشركات، الإسهام الأساسي في تحسين حوكمة الشركات على المستوى الوطني، القيادة. لكن رغم ذلك فإن هناك تحديات ومشاكل تواجه تطبيق الحوكمة في المصارف نذكر منها: ضعف المنافسة بين البنوك، اتجاهات العولمة وإلغاء القيود التنظيمية والابتكارات المالية، تركّز الملكية، قلة الشفافية والإفصاح...إلخ؛
5. في الأخير لمواجهة المشاكل التي تتعرّض لها المصارف عند تطبيقها للحوكمة يجب أن يكون هناك تطوير فعّال للقوانين، وأن يتم نشر الوعي بحوكمة الشركات مع تقوية الإنضباط في السوق.

الفصل الثاني:

معايير لجنة بازل لقياس كفاية رأس المال وتطوراتها

تمهيد:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها عصرنا الحديث في المجال المالي والمصرفي، بفعل عوامل عديدة كثورة الالكترونيات وانتشار آليات العولمة وتزايد حدة المنافسة والأحداث والتقلبات الراهنة في الأسواق الدولية...إلخ، أصبحت قدرة المصارف على إدارة المخاطر بشكل وقائي أمراً حاسماً في مواكبة التنافس وتعزيز القوة المالية لها وتحقيق استقرار النظام المالي والمصرفي ككل. وزادت الحاجة لأن تتبين حكومات الدول وحتى المنظمات الدولية نقاط الضعف في سياساتها وتعمل على معالجتها بما في ذلك مساعدة المصارف على تحسين نوعية ممارساتها ورفع كفاءة أدائها. الأمر الذي أدَّى بالضرورة إلى تنامي دور السلطات الرقابة النقدية وما تفرضه من ضوابط ملزمة لكل المؤسسات المالية والمصرفية في إطار الرقابة على نشاطها.

ولما أصبح أسلوب وضع القواعد والمعايير في مختلف المجالات من أهم مظاهر التطور في العلاقات الدولية الراهنة، أصبحت عملية إقرار معايير موحدة، تكون ملزمة لكافة المصارف العاملة في النشاط المصرفي على المستوى الدولي أو حتى المحلي كمعايير عالمية ودولية، من أهم اهتمامات المجموعة الدولية وعلى رأسها لجنة بازل للرقابة المصرفية التي تنشط في هذا المجال، وذلك من منظور تعميق ملاءة المصارف والارتقاء بأساليب إدارة المخاطر مع ضمان استقرار النظام المالي في ضوء المستجدات الحاصلة على مستوى البيئة المصرفية العالمية.

وعليه، يتمحور مضمون هذا الفصل حول معايير لجنة بازل لقياس كفاية رأس المال وتطوراتها، والبداية في طرح هذا الموضوع ستكون أولا بإعطاء نظرة شاملة على لجنة بازل للرقابة المصرفية في المبحث الأول. ثم نتناول في المبحث الثاني اتفاقيات لجنة بازل للرقابة المصرفية من حيث مضامينها، وتطوراتها.

المبحث الأوّل: لجنة بازل للرقابة المصرفية، النشأة والأهداف

إن تطوّر النظام المصرفي في العالم واشتداد المنافسة بين المصارف أدى إلى تزايد درجة المخاطر التي تهدِّد سلامة هذه المصارف، الأمر الذي تولَّد عنه تشكيل لجنة للرقابة المصرفية أطلق عليها لجنة بازل للرقابة المصرفية، إذ عملت هذه اللجنة على إقتراح عدّة معايير لتنظيم النشاط المصرفي. فكيف نشأت هذه اللجنة ومقرراتها؟ وما هي الأسباب التي أدت إلى ظهورها؟ وإلى ما تهدف ؟، هذا ماسنجيب عليه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأوّل: تعريف ونشأة لجنة بازل للرقابة المصرفية

الفرع الأوّل: تعريف لجنة بازل للرقابة المصرفية

لجنة بازل للرقابة المصرفية هي اللجنة التي تأسست وتكوّنت من مجموعة الدول الصناعية العشرة[*] Group of Ten وذلك مع نهاية سنة 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية BIS بمدينة بازل بسويسرا، وذلك برئاسة[**] Peter Cooke، وقد حدث ذلك بعد أن تفاقمت أزمة الديون الخارجية للدول النامية وتزايد حجم ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها المصارف العالمية وتعثُّر بعض هذه المصارف، ويضاف إلى ذلك المنافسة القوية من جانب المصارف اليابانية للمصارف الأمريكية والأوروبية بسبب نقص رؤوس أموال تلك المصارف[1].تتضمن قرارات لجنة بازل وضع المبادئ والمعايير المناسبة للرقابة على المصارف بغرض تحفيز الدول على اتباع تلك المبادئ والمعايير والاستفادة منها وكذلك تلجأ بعض المنظمات الدولية إلى ربط مساعداتها للدول الأخرى بمدى إحترامها لهذه القواعد والمعايير الدولية. وهنا يمكن القول أن لجنة بازل للرقابة المصرفية هي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أي اتفاقية دولية وإنما أنشئت بمقتضى قرار من محافظي المصارف المركزية للدول الصناعية، وبالتالي فمقرَّراتها وتوصياتها لا تتمتع بصفة قانونية أو إلزامية رغم أنها أصبحت ذات قيمة فعلية، والأمر هنا لا يتعلق بالإلزام الأدبي فقط بل بالناحية الإقتصادية كذلك، فتجاهل القواعد والمعايير الدولية في المعاملات الاقتصادية والمالية قد يترتّب عليه صعوبة التعامل مع أطراف دولية عديدة تتطلب خضوع معاملاتها لمستوى معين من المهنية[2]. وتتضمن قرارات لجنة بازل برامج الإصلاح المالي لكل من الصندوق والبنك الدوليين كما تلزم الدول الأعضاء بإتباع القواعد والمعايير الدولية في مجال الرقابة على المصارف وغيرها من قواعد

(*) تتمثَّل في: بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، هولندا، السويد، المملكة المتَّحدة، الولايات الأمريكية المتَّحدة، بالإضافة إلى كلٍّ من لوكسمبورغ وسويسرا.

(**) خبير مصرفي إنكليزي، وهو نائب مدير بنك إنجلترا.

[1] عبد السلام محمد خميس، **نظرية المؤامرة والانهيار المصرفي بين كفاية مقررات لجنة بازل وتقليل المخاطر المصرفية**، الطبعة الأولى، مكتبة الذاكرة، بغداد، 2014، ص 252.

[2] مجلس محافظي البنوك المركزية ومؤسسات النقد العربية، **الملامح الأساسية لاتفاقية بازل(2) والدول النامية**، سلسلة أوراق عمل، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 2004، ص 12.

ومعايير الإدارة السليمة[1]. كما تجدر الإشارة إلى أن لجنة بازل تجتمع أربع مرّات سنويا في بنك التسويات الدولية بمدينة بازل أين يوجد مقر أمانتها[2].

الفرع الثاني: نشأة لجنة بازل للرقابة المصرفية

أولى الخبراء في مجال المصارف اهتماماً متزايداً بحجم رأس االمال، باعتباره خط الدفاع الأوَّل في حالة تعرُّض المصرف لخسائر بسبب توظيف أمواله في عمليَّات لا تخلو من مخاطر، مثل القروض والتوظيفات الأخرى، وذلك مقابل التزام هام، وهو ضمان أموال المودعين.

لذلك حاول هؤلاء الخبراء وضع معايير لقياس كفاية رأس المال منذ وقت مبكِّر، وبأشكال مختلفة، وأولى المعايير المستخدمة في هذا المجال كان نسبة رأسمال البنك إلى إجمالي الودائع، وذلك منذ سنة 1914م، وقد حددت هذه النسبة ب 10% عالميا، أي أن تكون الودائع تعادل عشرة أضعاف رأس المال، وساد هذا المعيار إلى سنة 1942م، حيث تخلَّت عنه المصارف خاصَّة الأمريكية منها.

بعد الحرب العالمية الثانية استخدمت السلطات النقدية والمصارف معيار نسبة رأس المال إلى إجمالي الأصول باعتبار أنَّ الأهم بالنسبة للمصرف هو كيفيَّة استخدام الأموال في توظيفات مختلفة، ومدى سيولة هذه الأصول. تطوَّر الأمر بعد ذلك إلى استخدام مؤشِّر رأس المال إلى إجمالي القروض والاستثمارات باستثناء بعض الأصول كالنقديَّة في الصندوق والأوراق المالية الحكومية، والقروض المضمونة من الحكومة على اعتبار أنَّ هذه الأصول ليست فيها مخاطرة بالنسبة للمصرف. وقد ظهرت هذه الفكرة منذ سنة 1948م تقريباً[3].

وتعتبر الفترة من 1974 إلى 1980 فترة مخاض للتفكير العلمي لإيجاد صيغة دولية لكفاية رأس المال من خلال البحث عن آليات لمواجهة تلك المخاطر، وإيجاد فكر مشترك بين المصارف المركزية الدولية يقوم على التنسيق بين السلطات الرقابية من أجل تقليل المخاطر التي تتعرَّض لها المصارف. فتشكَّلت لجنة بازل أو بال للرقابة المصرفية من مجموعة الدول الصناعية العشر كما سبق وذكرنا تحت إشراف مصرف التسويات الدولية، وذلك تحت وطأة تفاقم أزمة المديونية الخارجية للدول التي منحتها المصارف الدولية قروضاً وتعثَّرت في السداد.

وممَّا زاد من أهمية التوصل إلى هذه الآليات، أنه في الوقت الذي اتجه فيه مصرف الاحتياطي الفدرالي الأمريكي في بداية الثمانينات إلى زيادة إحكام رقابته على المصارف بتحديد نسبة الرافعة المالية (الديون) لتكون في حدود 6% للمصارف الرئيسية و5% للمصارف الإقليمية الكبرى، واجهت المصارف الأمريكية والأوروبية تحديات جديدة تمثّلت في أزمة الديون الدولية، والتي

[1] غانم عبد الله، **العولمة المالية والأنظمة المصرفية العربية**، دار أسامة للنشر، الأردن، 2014، ص 270.

[2] مجلس محافظي البنوك المركزية ومؤسسات النقد العربية، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

[3] سليمان ناصر، **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، العدد السادس، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس، سطيف، 2006، ص ص 1-2.

طالت معظم الدولية النامية، وبصفة خاصة دول أمريكا اللاتينية، عندما أعلنت المكسيك في أغسطس 1982 عجزها عن تسديد خدمة ديونها الخارجية البالغة آنذاك حوالي 80 بليون دولار[1].

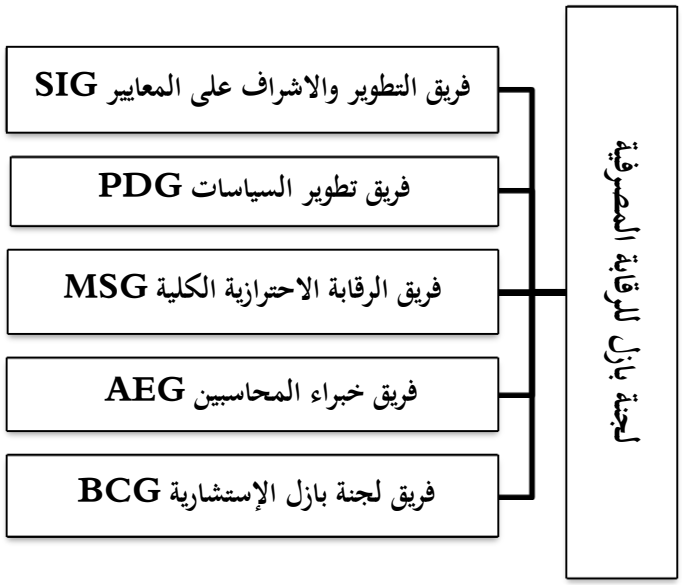
وقد تغاضت المصارف الدولية آنذاك عن التفكير العملي والعلمي في زيادة رأس المال خروجاً من هذا المأزق الذي أصبحت فيه دون وجود سبيل واضح للخروج منه، فأموالها أصبحت لدى الدول المدينة، ولم يقف الأمر عند هذا الحد، إذ وجدت المصارف الدائنة نفسها تقدِّم مزيداً من القروض لتلك الدول المتعثِّرة، كي تستخدمها في سداد خدمة الدين وليس أصل الدين، وهي مُراوغة من المصارف المقرضة لزيادة مستحقاتها لدى الدول المقترضة.

وبالطبع عملت سلطات الرقابة المصرفية في الدول المقرضة على إلزام المصارف المقرضة على أن تزيد رؤوس أموالها لمواجهة آثار المخاطر الائتمانية، والتي أدركت أنها واقعة لا محالة، فاكتفي معظم تلك المصارف بزيادة رأس المال في حدود ما يجب أخذه في الاعتبار من مخصصات للديون الجديدة فقط بنفس النسبة المعمول بها. ولم يهتم القائمون على تلك المصارف بالديون المشكوك في تحصيلها أو الديون التي تعتبر في حكم المعدومة، وإنما انصب اهتمامهم على نتائج أو آثار هذا التعثر وعلى إيرادات المصارف والتي يأتي معظمها من فوائد تلك الديون التي توقف المقترضون عن سدادها، وهو ما أثر على نتائج الأعمال، فانخفضت أرباحها. وأدّى ذلك إلى عدم قدرة المصارف على زيادة رأس المال حيث أن الأرباح غير كافية لاحتجاز جزء منها لتدعيم المصرف[2].

المطلب الثاني: هيكلة لجنة بازل للرقابة المصرفية

تتشكّل لجنة بازل من لجان فرعية متمثِّلة في خمسة مجموعات رئيسية والشكل التالي يوضِّح ذلك:

الشكل رقم 1.2: الهيكل التنظيمي للجنة بازل.



Source : Basel Committee on Banking Supervision, **Organization chart,** vue le 22-02-2016, sur le site web : http://www.bis.org/bcbs/organigram.pdf

[1] عبد الحميد عبد المطلب، **الإصلاح المصرفي ومقررات بازل 3**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2013، ص 28.

[2] عبد الطلب عبد الحميد، المرجع السابق، ص ص 28-29.

يبين الشكل السابق (رقم 1.2)، الهيكل التنظيمي للجنة بازل حيث تتكون هذه الأخيرة من[1] :

1. **فريق التطوير والإشراف على المعايير SIG(*)** : تعتبر هذه اللجنة منتدى يتم من خلاله تبادل المعلومات كما تدعو إلى تطبيق الممارسات السليمة المرتبطة بتطوير الدعامة الثانية لاتفاقية بازل 2، أيضا هي مسؤولة عن رصد التطوّرات التي تطرأ على اتفاقية بازل 3. يتمثَّل الدور الرئيسي لهذه اللجنة في إصدار ووضع المعايير العامة. تهدف هذه اللجنة إلى تحقيق غايتين:

أ. تعزيز التنفيذ في الوقت المناسب، وذلك بما يتفق مع مبادئ ومعايير لجنة بازل؛

ب. تحقيق الرقابة المصرفية.

يعمل فريق التطوير والإشراف على المعايير على مناقشة المسائل المرتبطة بـ:

أ. مراقبة المخاطر التشغيلية؛

ب. مناقشة مسألة ملاءمة الأنظمة المستخدمة في المصارف لاتباع المناهج الداخلية لقياس المخاطر الائتمانية؛

ت. تنمية وتطوير المبادئ والمعايير لتعزيز فعالية الرقابة في وضع مبادئ لجنة بازل محل التطبيق؛

ث. تحمُّل مسؤولية تنمية المراجعة المصرفية.

2. **فريق تطوير السياسات PDG(**)** : يهدف هذه الفريق إلى تدعيم أعمال لجنة بازل بدراسة وتحليل مشاكل الرقابة المصرفية مع تقديم اقتراحات وبعض الإجراءات بغرض تعزيز سلامة الجهاز المصرفي وذلك بتحسين وتطوير معايير ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية. ويحتوي هذا الفريق على مجموعات فرعية تسعى إلى :

أ. حل المسائل لمرتبطة بالمعايير الاحترازية وكفاية رأس المال؛

ب. قياس المخاطر الائتمانية والتشغيلية؛

ت. مراجعة الأعمال التقنية والفنية المرتبطة بكتاب التجارة للجنة؛

ث. مراجعة التنظيمات المرتبطة بعمليات التوريق؛

ج. بذل جهد حول فنيات استخدام نسبة الرافعة المالية في اتفاقية بازل 3؛

ح. التعامل مع مخاطر السيولة، نظراً لأن اللجنة لديها معيارين الأول مرتبط بالسيولة والثاني بالتمويل؛

خ. الالتزام بالإفصاح عن الدعامة الثالثة لاتفاقية بازل 2؛

د. تبادل المعلومات والخبرات فيما بين السلطات الرقابية في مجال متابعة متطلبات المصارف ودفعها إلى المحافظة على استقرار النظام المصرفي لفترة طويلة.

3. **فريق الرقابة الاحترازية الكلية MSG(***) :** تعمل هذه المجموعة على مراقبة المخاطر النظامية والتنمية العالمية المرتبطة بالحذر الكلي وسياسات الرقابة النظامية المصرفية. أيضاً كما يختص هذا الفريق في البحث عن أهم المشاكل التي تمس معايير

[1] Basel committee groups, vue le : 23.02.2016 sur le site web: http:// www.bis.org/bcbs/ groups.htm.
(*)**S**upervision and **I**mplementation **G**roup.
(**)**P**olicy **D**evelopment **G**roup.
(***) **M**acroprudential **S**upervision **G**roup.

الرقابة الاحترازية الكلية، وتنمية سياسات المقترحات الخاصة التي ربَّما تحتاج إلى تغطية الفجوات أو مواجهة العواقب والآثار الغير محتملة وهذا دائماً في إطار الإشراف والحيطة الكلية؛

4. **فريق الخبراء المحاسبين AEG(*):** تعمل هذه اللجنة من أجل المساعدة على ضمان أنَّ المعايير المحاسبية الدولية ومعايير التدقيق الدولية وتطبيقاتها تساعد على إدارة المخاطر في المصارف، وكذلك ضمان انضباط السوق من خلال ضمان الشفافية، كما تعمل على ضمان أمن وسلامة الجهاز المصرفي، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تعمل هذه اللجنة على القيام بدور حيوي في تطوير المعايير الدولية المحاسبية ومعايير التدقيق. وتضم هذه الهيئة مجموعة عمل فرعية تعرف باللجنة الفرعية للتدقيق؛
5. **فريق لجنة بازل الاستشارية BCG(**):** تقوم لجنة بازل الاستشارية المتكونة من مجموعة من المراقبين بتقديم تسهيلات ومساعدات للدول غير الأعضاء لتطبيق مختلف اتفاقيات ومبادرات اللجنة.

المطلب الثالث: أسباب إنشاء لجنة بازل للرقابة المصرفية

يمكن القول بأن أسباب ودوافع تأسيس لجنة بازل، كانت كما يلي[1]:

1. تفاقُم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث، وازدياد حجم ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها؛
2. تعثُّر بعض مصارف دول العالم؛
3. انتشار فروع المصارف خارج الدولة الأم؛
4. المنافسة القوية التي خلقتها المصارف اليابانية إزاء المصارف الغربية نتيجة تدني رؤوس أموالها؛
5. سياسة تخفيف القيود على المصارف وخاصة في أمريكا وبريطانيا؛
6. التطوُّرات الاقتصادية (التضخم، تقلبات أسعار الصرف وأسعار الفائدة، العولمة، الخصخصة، الأزمات المالية، الخ)؛
7. التطوُّرات المصرفية: ظهور تقنيات مصرفية جديدة كالمشتقات المالية؛
8. التطوُّرات التكنولوجية: المقصود هنا التقدُّم الكبير في نظم الاتصال والمعلومات مع زيادة حجم التجارة الإلكترونية.

توَفِّر اللجنة محفلا للتعاون المنتظم بين البلدان الأعضاء فيما يخص أمور الرقابة المصرفية. وفي البداية تمت مناقشة طرق التعاون الدولي من أجل سد الثغرات في شبكة الرقابة على النطاق الأوسع، لتحسين فهم الرقابة ونوعية الرقابة المصرفية على المستوى الدولي، وهو ما يتحقق بالآتي[2] :

1. تبادل لمعلومات بشأن ترتيبات الرقابة المحلية؛
2. تحسين فعالية تقنيات الإشراف الدولي على الأعمال المصرفية؛
3. الحد الأدنى من المعايير الرقابية في المناطق التي تكون مطلوبة فيها.

(*)**A**ccounting **E**xperts **G**roup
(**)**B**asel **C**onsultative **G**roup.

[1] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 29.
[2] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

لا تمتلك اللجنة سلطة رقابية أعلى من السلطة المحلية، فهي لا تمتلك سلطة قانونية، أي لا تتمتع بسمة أو طابع الإلزام. وإنما تقوم بصياغة المعايير الرقابية والتوجيهية، وتوصي بأفضل الممارسات التي تقوم السلطات المختصة كل في بلدها باتخاذ الخطوات اللازمة لتطبيقها من خلال ترتيبات مفَصَّلة تتواءم مع نظمها المحلية.

المطلب الرابع: الأهداف الرئيسية للجنة بازل للرقابة المصرفية

يمكن القول بأن الأهداف الأساسية لاتفاقية بازل فيما يتعلق بالمصارف العاملة في السوق المصرفي العالمي تتلخَّص في الآتي:

1. المساهمة في تقوية استقرار النظام المصرفي العالمي خاصة بعد تفاقم أزمة الديون الخارجية لدول العالم الثالث، والذي كان سببه توسُّع المصارف العالمية وخاصة الأمريكية في تقديم قروضها لدول العالم الثالث مما أضعف مراكزها المالية إلى حد كبير[1]؛
2. إزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين المصارف الناشئة من الفروقات في المتطلبات الرقابية الوطنية بشأن كفاية رأس المال المصرفي، حيث لوحظ أن المصارف اليابانية استطاعت أن تنفذ بقوة كبيرة إلى داخل الأسواق التقليدية للمصارف الغربية وتنافسها، وقد يكون ذلك هو السبب الرئيسي وراء الاندفاع الأوروبي لتحديد حد أدنى لكفاية رأس المال المصرفي، لأن هذه المصارف اليابانية كانت تقدم خدماتها بهوامش ربح متدنية جدّاً، كما استطاعت تحقيق نسبة الربح الصافي نفسها للمساهمين بسبب انخاض رؤوس أموالها[2]؛
3. العمل على إيجاد آليات للتكيف مع المتغيرات المصرفية العالمية، وفي مقدمتها العولمة، وتحسين الأساليب الفنية للرقابة في أعمال المصارف وتسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الأساليب بين السلطات النقدية المختلفة؛
4. لقد كان تطوير هذا الإطار المبني على عامل المخاطرة هو استجابة لمدى تداخل وتأثر الأسواق المالية والمصرفية في العالم ببعضها البعض، وإثبات لمفهوم عالمية هذه الأسواق، لذلك جاءت جهود التعاون والتنسيق الدولي لتقوية قاعدة رأس المال، سعياً وراء إيجاد نظام مصرفي عالمي مستقر، وقادر على التكيُّف مع الأوضاع المستجدَّة والتي تتطور بوتيرة متسارعة[3].
5. تقرير حدود دنيا لكفاية رأسمال المصارف؛
6. تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال المصارف؛
7. تسهيل عملية جمع المعلومات المتعلقة بإجراءات وأساليب الرقابة، بين السلطات النقدية المتمثّلة في كثير من الأحوال في المصارف المركزية ومن ثم محافظي هذه المصارف[4]؛
8. تشجيع البنوك المركزية على التعاون في حل مشاكل القطاع المصرفي؛

---

[1] نعيم سابا خوري، **اتفاقية بال حول كفاية رأس مال البنوك**، مجلة اتحاد المصارف العربية، لبنان، 1993، ص 93

[2] طارق عبد العال حماد، **التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك**، الدار الجامعية، القاهرة، 2003، ص 127.

[3] نعيم سابا خوري، المرجع السابق، ص 92.

[4] عبد الحميد عبد المطلب، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص81.

9. التنسيق بين السلطات النقدية والرقابية المختلفة ومشاركة تلك السلطات مسؤولية مراقبة الاستثمار في التكنولوجيا المصرفية الحديثة وتطبيق الأنظمة العصرية لتكون قادرة على مواكبة المنافسة في الأسواق الداخلية والخارجية ويزيد استخدام التكنولوجيا من سرعة التسويات وزيادة الشفافية أو يسمح بنشر كافة المعلومات الموجودة فوراً مما يزيد ثقة المستثمرين بالمصارف، كذلك فإن استخدام التقنيات الحديثة يمكِّن المصارف من التوسع وتنويع الخدمات التي تقدمها لعملائها، وبالتالي يساهم في رفع كفاءة الوساطة المالية وزيادة كفاءة أنظمة المدفوعات[1]؛

10. تكوين مناهج أكثر استيعاباً وأحسن معالجة للمخاطر المصرفية تلائم إلى حد بعيد جميع المصارف في كافة أنحاء العالم؛

11. المراسلة والاتصال والتحاور مع المختصين والمحترفين في مجال الصناعة المصرفية خاصة البنوك الدولية والمنظمات الدولية الفاعلة عالميا (مثل الاتحاد الدولي للمحاسبة، المفوضية الأوروبية، الهيئة الدولية للجان الأوراق المالية، صندوق النقد الدولي،...الخ)[2].

المبحث الثاني: اتفاقيات لجنة بازل للرقابة المصرفية، مضامينها، وتطوراتها

لقد أرست لجنة بازل معدَّلاً موحداً لكفاية رأس المال بأن وضعت حدّاً أدنى للعلاقة بين رأس المال بمفهوم أكثر شمولا من ناحية وبين الأصول والالتزامات العرضية الخطرة مرجحة بأوزان من ناحية أخرى، مع إتاحة الحق لأي دولة بأن تكون أكثر تشددا، وأصبح من المتعارف عليه أن تقييم ملاءة البنوك في مجال المعاملات الدولية يرتبط بمدى استيفائها لحدود هذا المعيار الذي انصبت على المخاطر الائتمانية كما تعني ضرورة الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها. وعليه تمحور هذا المبحث حول اتفاقيات بازل الثلاث وأهم محتوياتها.

المطلب الأوّل: اتفاقية بازل الأولى لكفاية رأس المال

لقد كرست لجنة بازل جهودها لدراسة موضوع كفاية رأس المال، وقد توصلت في بداية الثمانينات إلى أن نسبة رأس المال في المصارف دولية النشاط الأساسية قد تضاءلت بنسبة كبيرة، وذلك في الوقت الذي تزايدت فيه حدة المخاطر الدولية مما دفع باللجنة إلى السعي لإيقاف تآكل مستويات رؤوس الأموال في المصارف وإيجاد نوع من التقارب في نظم قياس كفاية رأس المال. وفي ضوء المشاورات التي أجرتها اللجنة قبل إعدادها للتقرير النهائي، وصلت اللجنة إلى أنه لابد من تحديد معيار يمثل الحد الأدنى الذي يتوقع من المصارف الدولية أن تبلغه في نهاية المدة الإنتقالية، وأن يوضع هذا المعيار بمستوى يتوافق مع هدف تحقيق نسب رأس المال المستندة إلى قاعدة سليمة وذلك عبر الوقت ولكل المصارف الدولية، وكان آخر هذه المشاورات والنقاشات إصدار اتفاقية بازل الأولى لكفاية رأس المال وهو ما سنتطرَّق إليه من خلال هذا المطلب.

الفرع الأوّل: مضمون اتفاقية بازل الأولى لكفاية رأس المال

يعود الإهتمام تاريخيّاً بموضوع كفاية رأس المال إلى منتصف القرن التاسع عشر، حيث صدر في الولايات المتحدة الأمريكية قانون للمصارف يحدد الحد الأدنى لرأس مال كل مصرف وفقاً لعدد السكان في المنطقة التي يعمل فيها. وفي منتصف القرن

[1] عبد اللطيف، أسار فخري، **اصلاح القطاع المالي والمصرفي في العراق**، مجلة دراسات اقتصادية، العدد الثامن عشر، 2006، ص 45.

[2] حوحو فطوم، مرغاد لخضر، **دور حوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الأسواق المالية**، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد السادس عشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ديسمبر 2014، ص 58.

العشرين وضعت السلكات الرقابية نسب مالية تقليدية مثل حجم الودائع إلى رأس المال وحجم رأس المال إلى إجمالي الأصول، كمقياس لنجاعة المصرف. لكن هذه الطرق شلت في إثبات جدواها خاصة في ظل اتجاه المصارف نحو زيادة عملياتها الخارجية، وعلى وجه التحديد المصارف الأمريكية واليابانية، وهو ما دفع بجمعيات المصرفيين في ولايتي نيويورك وإلينوي بصفة خاصة سنة 1952 إلى البحث عن أسلوب مناسب لتقدير كفاية رأس المال عن طريق قياس حجم الأصول الخطرة ونسبتها إلى رأس المال[1].

جاءت الأزمات المتتالية للمصارف الكبرى في أواخر السبعينات وبداية الثمانينات كانهيار المصرف الألماني وإفلاس البنك الأمريكي، وكذا ظهور مخاطر جديدة لم تكن معروفة في السابق مثل مخاطر التسوية، إضافة إلى استفحال أزمة الديون العالمية في بداية الثمانينات، لحث الدول والمؤسسات الدولية لإيجاد صيغة عالمية موحّدة لكفاية رأس المال. تبعاً لهذا أقرّت لجنة بازل عام 1988 معياراً موحَّداً لكفاية رأس المال ليكون ملزما لكافة المصارف العاملة في القطاع المصرفي كمعيار دولي أو عالمي للدلالة على مكانة المركز المالي للمصرف ويقوّي ثقة المودعين فيه من منظور تعميق ملاءة المصرف.

وأقرّت اللجنة في هذا الصدد اتفاقية بازل الأولى التي بمقتضاها أصبح يتعيّن على كافة المصارف أن تلتزم بأن تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطر الائتمانية، إلى 8% كحد أدنى[2].

أوصت اللجنة من خلاله على تطبيق هذه النسبة اعتباراً من نهاية عام 1992، ليتمَّ ذلك التطبيق بشكل تدريجي خلال ثلاث سنوات، بدءًا من 1990، وكانت هذه التوصيَّات مبنيَّة على مقترحات تقدَّم بها كوك "COOKE"، والذي أصبح بعد ذلك رئيساً لهذه اللجنة، لذلك سمِّيت تلك النسبة السابقة لكفاية رأس المال بنسبة بازل، أو نسبة كوك، ويسمِّيها الفرنسيُّون أيضًا معدَّل الملاءة الأوروبي"RSE"[3].

انطوت اتفاقية بازل الأولى على العديد من الجوانب لعل من أهمّها[4] :

1. **التركيز على المخاطر الائتمانية:** حيث تهدف الاتفاقية إلى حساب الحدود الدنيا لرأس لمال أخذاً في عين الاعتبار المخاطر الائتمانية أساسا بالإضافة على مراعاة مخاطر الدول إلى حد ما، ولم يشمل معيار كفاية رأس المال كما جاء بالاتفاقية عام 1988 مواجهة المخاطر الأخرى مثل مخاطر سعر الفائدة ومخاطر سعر الصرف ومخاطر الاستثمار في الأوراق المالية؛
2. **تعميق الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها:** حيث تم تركيز الاهتمام على نوعية الأصول ومستوى المخصصات التي يجب تكوينها للأصول أو الديون المشكوك في تحصيلها وغيرها من المخصصات، وذلك لأنه لا يمكن تصوُّر أن يفوق معيار كفاية رأس المال لدى مصرف من المصارف الحد الأدنى المقرّر بينما لا تتوافر لديه المخصصات الكافية في نفس الوقت، فمن الضروري كفاية المخصصات أوّلا ثم يأتي بعد ذلك تطبيق معيار كفاية رأس المال؛

---

[1] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 15.

[2] الطيب لحيلح، **كفاية رأس المال المصرفي على ضوء توصيات لجنة بال**، بحث مقدَّم للملتقى الوطني حول الإصلاح المصرفي في الجزائر، جامعة جيجل، 2005.

[3] سليمان ناصر، **المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية الجزائرية**، العدد 14، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014، ص 42.

[4] عبد المطلب عبد الحميد، الإصلاح المصرفي ومقرّرات لجنة بازل 3، مرجع سبق ذكره، ص ص 255-256.

3. **تقسيم دول العالم إلى مجموعتين من حيث أوزان المخاطر الائتمانية:** طبقاً لهذه النظرة تقسم دول العالم إلى مجموعتين من الدوّل:

- **مجموعة دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ودول ذات ترتيبات خاصة مع صندوق النقد الدولي:** وهي مجموعة الدول التي رأت اللجنة أنه يمكن إذا زادت الإيداعات لدى مصارفها أكثر من سنة، فإن وزن المخاطر يقل عن الوزن المخصص لباقي الدول، وبالتالي ينظر إلى هذه الدول على أنها ذات مخاطر أقل من باقي دول العالم، وتضم دول هذه المجموعة الدول كاملة العضوية في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والدول التي يربطها بصندوق النقد الدولي ترتيبات اقراضية خاصة بشرط استبعاد أي دولة من هذه المجموعة لمدة خمس سنوات إذا ما قامت بإعادة جدولة الدين العام الخارجي لها، ومعنى ذلك أن هذا الشرط يسمح بزيادة أو انخفاض عدد هذه الدول التي تتكون من بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، لوكسمبورغ، هولندا، السويد، سويسرا، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية، أيسلندا، إيرلندا، اسبانيا، استراليا، البرتغال، اليونان.
- **مجموعة الدول الأخرى في العالم:** وهي تضم باقي دول العالم، وينظر إلى هذه الدول على أنها ذات مخاطر أعلى من دول المجموعة الأخرى وبالتالي لا تتمتع هذه الدول والمصارف العاملة فيها بتخفيضات في أوزان المخاطر المقرّرة لمجموعة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ودول ذات الترتيبات الإقراضية الخاصة مع صندوق النقد الدولي.

4. **وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة مخاطر الأصول:** تستهدف أوزانا لمخاطر وضع أسس موحدة للمقارنة بين البنوك – على اختلاف وتعدد النظم المصرفية– وتشجيع البنوك على توظيف جزء أكبر من مواردها في أصول توفر لها سيولة عالية، أو أصول ذات مخاطر متدنية نسبيا، وتم تحديد هذه الأوزان لأصول البنك مصنفة في خمسة مجموعات تتحدد مخاطرها بواقع: 0%، 20%، 50%، 100%، حيث يتحدد الوزن النسبي لدرجة خطورة الأصل على أساس قدرة الملتزم أو الكفيل أو طبيعة الضمان[1]،كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم 1.2: الأوزان الترجيحية للعناصر داخل الميزانية حسب مقررات لجنة بازل

درجة المخاطرة	طبيعة الموجودات
%0	النقدية، القروض الممنوحة للحكومة والبنك المركزي بالعملة المحلية، القروض الممنوحة لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبنوكها المركزية، لاسيما القروض المعزَّزة بضمانات نقدية من طرفها وبضمانات أوراق مالية أو مضمونة من قبل حكوماتها المركزية.
0%، أو 10%، أو20%، أو 50%، أو 100% حسب تقدير السلطات المعنية	القروض الممنوحة لمؤسسات القطاع العام المحلية (التي تمارس نشاطها اقتصاديا) والقروض المضمونة من قبلها باستثناء الحكومة المركزية.

[1] لعرّاف فايزة، **مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2010، ص 56.

%20	القروض الممنوحة لبنوك التنمية الدولية (البنك الدولي، بنك التنمية الإفريقي، بنك الإستثمار الأوروبي...) وكذلك القروض المضمونة أو المغطاة بأوراق مالية صادرة من هذه المصارف، قروض ممنوحة لمصارف مرخّصة في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أو قروض مضمونة من قبلها، قروض ممنوحة لمؤسسات القطاع العام لحكومات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أو قروض مضمونة من قبلها، قروض مضمونة أو ممنوحة لبنوك خارج دول منظمة التعاون الأقتصادي والتنمية وتبقى من استحقاقاتها أقل من سنة واحدة، نقدية جاري تحصيلها.
%50	قروض مضمونة بالكامل برهن على عقارات لأغراض السكن أو التأجير.
%100	قروض ممنوحة للقطاع الخاص، قروض ممنوحة للبنوك خارج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبقي على استحقاقها أكثر من سنة، قروض منوحة للحكومات المركزية لدول خارج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (ما لم تكن مقوَّمة بالعملة الوطنية ومموَّلةبها)، الأصول الثابتة كالمباني والآلات والمعدات، العقارات والاستثمارات الأخرى، الأدوات الرأسمالية الصادرة من قبل بنوك أخرى ما لم تكن مطروحة من رأس المال، جميع الأصول الأخرى.

Source: BIS, **The New Basel Capital Accord**, Secretarial &The Basel Committee on Banking Supervision, January 2001, p3.

5. معاملات تحويل الالتزامات العرضية:

نظرا لأن الالتزامات العرضية لا يترتب عليها انتقال أموال من البنك إلى الغير مباشرة فهي تعد ائتمان غير مباشر وتنطوي على مخاطر أقل من الائتمان المباشر، لذلك يتم تحويل الالتزام العرضي إلى ائتمان مباشر باستخدام معاملا لتحويل الذي يحدد درجة المخاطر وفقا لطبيعة الالتزام ذاته (خطابات ضمان – إعتمادات مستندية)، أي يتم تحويل الائتمان المباشر إلى أصل خطر مرجحا باستخدام الوزن الترجيحي للمدين، ومثال ذلك، معاملا لتحويل للإعتمادات المستندية 20 %، فإذا كان الإلتزام الناشئ في هذه الإعتمادات على عميل من عملاء القطاع الخاص فإن وزن مخاطره يكون 100 %، وبالتالي فان درجة المخاطرة التي تحتسب لرصيد الإعتمادات القائمة في الالتزامات العرضية هي (20% × 100%)= 20%، وإذا كان الالتزام بالعملة المحلية على الحكومة تصبح القيمة (20%×0%)= 0%، أي أن قيمة الالتزامات العرضية تحتسب من خلال الوزن الترجيحي الخاص بالأصول المقابلة في داخل الميزانية (1)، وفيما يلي جدول يبين معاملات التحويل لتلك التعاملات[1].

جدول رقم 2.2: معاملات التحويل للالتزامات العرضية حسب مقررات لجنة بازل

درجة المخاطرة	الالتزامات العرضية
%100	بدائل الائتمان المباشر (مثل الضمانات العامة للقروض بما في ذلك خطابات الإعتمادات تحت الطلب كضمان للقروض والأوراق المالية)، والقبولات المصرفية (بما في ذلك التظهير الذي يأخذ هذا الطابع).
%100	اتفاقيات البيع وإعادة الشراء وبيع الأصول مع حق الرجوع إلى البنك فيما يتعلق بمخاطر الائتمان.
%100	المشتريات المستقبلية للأصول، والالتزامات عن ودائع مستقبلية، والأوراق المالية، والأسهم المدفوعة جزئيا والتي تمثل التزامات عند سحب معين.

[1] لعرّاف فايزة، مرجع سبق ذكره، ص 58.

%50	بعض العمليات المتعلقة بالبنود العارضة مثل سندا تحسن الأداء وتأمينات العطاءات والكفالات وخطابات الإعتمادات المستندية المتعلقة بعمليات معينة.
%20	الالتزامات قصيرة الأجل ذات التصفية الذاتية (مثل الإعتمادات المستندية للشحنات ذات الأولوية).

Source: BIS, **The New Basel Capital Accord**, Op.cit., p31.

6. وضع مكونات كفاية رأس المال المصرفي:

ومن ثم أصبح الإطار الجديد لكفاية رأس المال المصرفي يتكون من المعادلة التالية:

$$\text{معدّل كفاية رأس المال} = \frac{\text{رأس المال الأساسي + رأس المال المساند}}{\text{عناصر الأصول والالتزامات العرضية مرجحة بأوزان مخاطرها}} \geq 8\%$$

يتكون رأس المال وفقا لمفهوم لجنة بازل من شريحتين أساسيتين[1]:

أ. **الشريحة الأولى** : وتسمى رأس المال الأساسي ويتمثل في حقوق المساهمين التي تتضمن الأسهم العادية المصدرة والمدفوعة بالكامل وكذلك الأسهم الممتازة وفقا لتحفظات معينة بالإضافة إلى الاحتياطات المعلنة والأرباح المحتجزة.

ب. **الشريحة الثانية** : وتسمى رأس المال المساند أو التكميلي ويتكون من ما يلي:

- **الاحتياطات الغير معلنة:** وهي الاحتياطات التي تتم من خلال حساب الأرباح والخسائر دون أن تظهر ضمن عناصره عند الإفصاح عن بياناته من خلال النشر في الصحف، وذلك بشرط أن تكون مقبولة من السلطة الرقابية؛
- **احتياطات إعادة تقييم الأصول** : ويتم تكوين هذه الاحتياطات نتيجة لتقييم الأصول لإظهار قيمتها الحالية، بدلا من قيمتها الدفترية، بشرط أن يكون تقييم الأصول تقييما يعكس احتمال تذبذب أسعارها، والقدرة على بيعها بالأسعار التي تم التقييم بها إذا دعت الضرورة لذلك، على أن يتم تخفيض فروق التقييم بنسبة 55 % للتحوط ضد مخاطر تذبذب أسعار هذه الأصول في السوق واحتمالات خضوع هذه الفروق عند تحققها للضريبة؛
- **المخصصات العامة للديون المشكوك في تحصيلها:** وتسمى احتياطات عامة (ولا يؤخذ بها إلا إذا كانت المخصصات المحددة مستوفاة بالكامل)، وبالنسبة للتي يؤخذ بها يجب أن تمثّل 1,25 % كحد أقصى من الأصول الخطرة.
- **القروض المساندة متوسّطة وطويلة الأجل:** وهي تأخذ شكل سندات بأجل محدد، ومن خصائصها ترتيب سدادها في حالة إفلاس البنك يأتي في مرتبة تالية لحقوق المودعين بالبنك وقبل سداد ما قد يستحق للمساهمين، ومقابل ذلك تتمتع هذه السندات بسعر فائدة مميز، كما يمكن أن تأخذ هذه القروض صورة قروض تدعيمية من قبل المساهمين بالبنك في حالة تعثره بشرط أن يأتي سداد هذه القروض في مرتبة تالية بعد سداد حقوق المودعين. وقد أتاحت معايير بازل تضمين عناصر رأس المال المساند بالقروض المساندة التي تزيد آجالها عن 5 سنوات، على أن يخصم 20 % من قيمتها كل سنة من السنوات الخمس الأخيرة من آجالها، والهدف من وراء ذلك هو تخفيض الاعتماد على هذه القروض كأحد مكونات رأس المال المساند كلما اقترب أجل استحقاقها؛

[1] بنك مصر، **حول الإطار الجديد لمعيار كفاية رأس المال**، العدد الأوّل والثاني، النشرة الاقتصادية، مصر، 2001، ص ص 94-95.

- **أدوات رأسمالية:** تجمع هذه الأدوات بين خصائص حقوق المساهمين والقروض من هؤلاء المساهمين، حيث تتسم بالمشاركة في تحمل خسائر المصرف في حالة تحققها، كما أنها غير قابلة للإستهلاك، مثل الأوراق المالية التي تجتمع فيها بعض صفات السندات والأسهم، مثال ذلك السندات التي تتحول إلى أسهم بعد فترة محدودة.

تجدر الإشارة إلى أنه عند حساب معدل كفاية رأس المال وفقا لمعايير لجنة بازل تُستبعد البنود التالية من رأس المال الأساسي: الشهرة، الاستثمارات في المصارف والمؤسسات المالية التابعة غير المندمجة التي لا تظهر حساباتها الختامية ضمن حسابات المركز الرئيسي، الاستثمارات المتداولة في رؤوس أموال المصارف الأخرى والمؤسسات المالية. وذلك منعا لتضخيم رأس المال[1].

الفرع الثاني: حيثيات التعديل في اتفاقية بازل الأولى لكفاية رأس المال

إن التطور السريع الذي عرفته أساليب الرقابة وتنوع المخاطر المصرفية خلال العشرية الأخيرة والذي أدى إلى ظهور أنظمة أكثر كفاءةً وتطوراً لإدارة المخاطر وتقديرها على مستوى الكثير من البنوك الكبيرة، جعل الاتفاق الأول للجنة بازل حول كفاية رأس المال يبدو عتيقا. كما أن التحديدات المالية الحديثة مثل التوريق، التي قد نشأت جزئيا بسبب قواعد لجنة بازل للتغلب على القواعد الموضوعة بشأن رأس المال، أدت إلى إنقاص فعالية الاتفاق. وبالرغم من أن الاتفاق قد ألزم في البداية بنوك مجموعة العشرة بزيادة رؤوس أموالها، فإن عقدا من التجديد المالي أوجد مخاطر لا يغطيها إطار مقاييس بازل. والواقع أن الاتفاق أصبح أقل إلزاما بصورة متزايدة خاصة بعد تفجر الأزمة الآسيوية التي أكدت على أن السلامة المالية للبنوك وحدها لا تكفي وأنَّ كفاءتها في التعامل مع المخاطر لا تقتصر على ضمان الحد الأدنى لرأس المال، بل أن الأمر يتعداه لوضع مجموعة من المبادئ والضوابط كمنظومة كاملة ومتكاملة للرقابة المصرفية والتي تكفل استقرار القطاع المصرفي ككل وتزيد من فعالية البنوك في إدارة المخاطر من جانب التحكم والتقدير. وظهرت بذلك الحاجة إلى التعديل وإعادة النظر في معيار بازل[2].

الفرع الثالث: التعديلات التي أُدخلت على اتفاقية بازل الأولى لكفاية رأس المال بين (1996-1998)

بعد وضع هذه النسبة رأت المصارف ضرورة إعادة النظر في احتساب كفاية رأس المال لديها، وذلك مقابل المخاطر المتنوِّعة التي أصبحت تتعرَّض لها، خاصَّة في ظل انتشار التعامل بالأدوات المالية الحديثة كالمشتقات، لذلك أصدرت لجنة بازل اتِّفاقية خاصَّة لاحتساب الملاءة أي كفاية رأس المال لمواجهة المخاطر السوقية بعد أن كانت الاتفاقية الأولى تُعنى بمخاطر الائتمان فقط، وقد كان ذلك في يناير من سنة 1996 وفي صورتها النهائية بعد أن طرحتها كاقتراح للنقاش في أفريل 1995، وتعتبر هذه الاتفاقية تعديلا لاتفاقية 1988، ومع تلقي الملاحظات وإدخال التعديلات عليها أصبحت جاهزة للتطبيق في سنة 1998.

وتتمثل مخاطر السوق في التعرض للخسائر بالنسبة للبنود المتعلقة بالميزانية أو خارجها نتيجة للتحرُّكات في أسعار السوق، وأهمُّها مخاطر أسعار الفائدة وأسعار الصرف وأسعار حقوق الملكية (أسعار الأسهم) وأسعار السلع.

---

[1] خليل محمد حسن الشماع، **تقرير لجنة بال فيما يتعلق بكفاية رأس المال (الملاءة المصرفية)**، مجلة اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 1990، ص 16.

[2] جان فان دير فوسن، **اقتراح جديد من لجنة بازل بشأن رأسمال البنوك**، مجلة التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، واشنطن، مارس 2001، ص 2.

من خلال هذا التعديل يمكن للبنوك أن تختار بين الصيغة التنظيمية التي وضعتها اللجنة والنماذج الخاصة بكل بنك على حده والتي يضعها لمواجهة مخاطره السوقية، ومع أنَّ هذه التعديلات أبقت على معدَّل الملاءة الإجماليَّة عند 8% كما ورد في اتفاق بازل I إلاَّ أنَّها عدّلت من مكوِّنات النسبة كما يلي:

سمحت للبنوك بإصدار قروض مساندة لأجل سنتين لتدخل ضمن الشريحة الثالثة لرأس المال، وذلك لمواجهة جزء من مخاطرها السوقية، وبهذا يصبح رأس المال الإجمالي يتكوَّن من: الشريحة الأولى (رأس المال المدفوع+ الاحتياطيات+ الأرباح المحتجزة) + الشريحة الثانية (رأس المال المساند أو التكميلي). وهذا كما هو محدَّد في اتفاقية 1988+ الشريحة الثالثة (قروض مساندة لأجل سنتين).

عند احتساب نسبة رأس المال الإجمالية للبنك يتم إيجاد صلة رقمية بين مخاطر الائتمان ومخاطر السوق عن طريق ضرب مقياس المخاطرة السوقيَّة في 12.5، وبما أنَّ المخاطرة السوقيَّة قد تختلف من بنك لآخر فقد تضمَّنت مقترحات اللجنة طرقا إحصائيَّة نمطيَّة لقياس هذه المخاطرة، منها القيمة المقدَّرة للمخاطرة Valuet At Risk (VAR) إضافة إلى مقاييس كمية ونوعية أخرى.

تصبح إذن العلاقة المعدَّلة لحساب كفاية رأس المال كما يلي:

$$\%8 \leq \frac{\text{إجمالي رأس المال } (\text{شريحة } 1 + \text{شريحة } 2 + \text{شريحة } 3)}{\text{الأصول المرجّحة بأوزان المخاطرة} + \text{مقياس المخاطرة السوقية} \times 12.5}$$

للإشارة فإنَّ اللجنة ترى أنه يتعيَّن على البنوك المستخدمة لنماذج داخليَّة أن يكون لديها نظام متكامل لقياس المخاطرة يعبِّر عن كل مخاطرها السوقيَّة، وبالتالي يجب قياس المخاطرة باستخدام منهج واحد، أي باستخدام النماذج الداخليَّة، أو باستخدام النموذج الموحَّد الصادر عن اللجنة[1].

الفرع الرابع: تقييم اتفاقية بازل الأولى في ضوء الممارسات العملية

منذ الانطلاق في تطبيق توصيات اتفاقية بازل الأولى تم تسجيل العديد من المزايا والعيوب، سنحاول فيما يلي التطرُّق لأهمِّها على النحو التالي:

أوَّلا: مزايا اتفاقية بازل الأولى

يحقِّق التطبيق العملي لمعيار كفاية رأس المال في اتفاقية بازل الأولى المزايا التالية[2]:

- دعم واستقرار النظام المصرفي الدولي وإزالة التفاوت فيما بين قدرات البنوك على المنافسة وتحقيق نوع من العدالة في هذا المجال، وتنظيم عمليات الرقابة على معايير كفاية رأس المال وجعلها أكثر ارتباطا بالمخاطر التي تتعرض لها أصول البنوك؛

[1] سليمان ناصر، مرجع سبق ذكره، ص ص 43-44.
[2] بنك مصر، مرجع سبق ذكره، ص 101.

- أدى وجوب زيادة رأس مال البنك بزيادة حجم أصوله الخطرة إلى مضاعفة مسؤولية المساهمين من خلال الجمعيات العمومية في الرقابة على أعمال البنك واختيار أعضاء مجالس إدارات البنوك، حتى لو اقتضى الأمر زيادة رأسمال البنك بمساهمات جديدة أو بقروض مساندة من المساهمين؛
- بالرغم من أن تحديد أوزان للمخاطر وتوزيعها على كافة أصول البنك والالتزامات العرضية اعتمد بشكل أساسي على الاجتهاد، إلا أن هذا التحديد لأوزان المخاطر يقوم على التدرج، حيث بدأ بوزن مخاطرة صفر% للبنود التي تخلو من المخاطر مثل النقدية، وانتهى بوزن مخاطرة 100 % للبنود ذات المخاطر المرتفعة مع توزيع باقي الأوزان بينهما بشكل منطقي؛
- يدخل المعيار الالتزامات العرضية بعد إخضاعها للقياس وبالتالي يكفل المعيار وجود قدر من رأس المال كاف لمواجهة مخاطرها؛
- حث البنوك على أن تكون أكثر حرصا ورشدا في توظيفاتها من خلال الاتجاه إلى التوظيف في أصول ذات أوزان أقل من حيث المخاطرة، والموازنة المستمرة بين حجم الأصول الخطرة ورأس المال المقابل لها، بل ربما تضطر البنوك أيضا إلى تصفية أصولها الخطرة واستبدالها بأصول أقل مخاطرة، إذا واجهت صعوبة في زيادة عناصر رأس المال لاستيفاء النسبة المطلوبة لمعيار كفاية رأس المال؛
- رغبة من البنوك في استيفاء معيار كفاية رأس المال، فإن تطبيق المعيار يشجع البنوك على القيام بعمليات اندماج فيما بينها بغرض تخفيض التكاليف والاستفادة من وفورات الحجم، الأمر الذي يؤدي إلى وجود كيانات مصرفية قوية وقادرة على مواجهة المخاطر المختلفة. كما أن الالتزام بهذا المعيار يؤدي إلى سهولة الحكم على السلامة المالية للبنك من خلال معيار متفق عليه دوليا، وسهولة المقارنة بين بنك وآخر، وكذا الحكم على سلامة النظام المصرفي في الدولة والمقارنة بينه وبين نظام مصرفي آخر في دولة أخرى.

ثانيا: عيوب اتفاقية بازل الأولى

بالرغم من المزايا التي حقَّقتها اتفاقية بازل الأولى إلاّ أنها لم تعد تساير التطوّرات الجديدة وهذا راجع إلى[1]:

- اقتصرت على المخاطر الائتمانية في البداية ثم تم تعديل النموذج ليشمل مخاطر السوق 1996 رغم أن الأخطار الأخرى هي عوامل هامة للتغيير مثل الخطر التشغيلي، الخطر المرتبط بنسبة الفوائد المرتبطة بالمحفظة البنكية وخطر السيولة؛
- أعطى معيار بازل وضعا مميزا لمخاطر مديونيات حكومات وبنوك دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على حساب غيرها من حكومات وبنوك باقي دول العالم، حيث خصص وزن مخاطر منخفض لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، على الرغم من أن بعض الدول الأعضاء في هذه المنظمة تعاني من مشاكل اقتصادية قد تفوق دول العالم الأخرى غير الأعضاء بها مثل تركيا واليونان؛
- اشتداد درجة المنافسة التي تواجهها البنوك من المؤسسات غير المصرفية التي دخلت مجال العمل المصرفي مثل شركات التأمين وصناديق الاستثمار، ولا تخضع بدورها لمتطلبات معيار كفاية رأس المال، فضلا عن التكلفة الإضافية التي تقع على المنشآت المصرفية والتي تتحملها في سبيل استيفاء متطلبات المعيار، مما يجعلها في موقف تنافسي أضعف من المنشآت غير المصرفية؛

[1] Antoine SARDI, **Bale II**, édition Afges, paris, 2004, p 14.

- تشجيع البنوك على امتلاك الأصول السائلة وشبه السائلة ذات درجة المخاطرة المنخفضة وإحجامها عن الاستثمار في المشروعات الضخمة (مشروعات صناعية، مشروعات البنية الأساسية، الاستثمارات التكنولوجية...)، ذات درجة المخاطرة المرتفعة، مما يتعارض مع تحقيق التنمية في الدول النامية بصفة خاصة، حيث تعد البنوك أحد الدعامات الأساسية لتمويل قيام هذه المشروعات؛
- افترضت لجنة بازل أن انخفاض معيار كفاية رأس المال عن نسبة 8% لأي بنك، يعد دلالة على معاناته من ضعف متطلبات رأس المال، كما أن ارتفاعه عن تلك النسبة يعني تمتع البنك بفائض من رؤوس الأموال. غير أنه ومع التطورات السريعة والمتلاحقة التي شهدتها صناعة الخدمات المالية على مستوى العالم، لم تعد المتانة المالية للبنوك يسهل الحكم عليها بتلك النظرة المبسطة، فمع استخدام المشتقات، يمكن لأي بنك التخلص من مخاطر الائتمان لديه مثل (مخاطر توقف، المقترض من سداد الفائدة أو أصل القرض) وهكذا يصبح – من منظور مقررات بازل – متمتعا بفائض من احتياطيات رؤوس الأموال قد يدفعه لتحمل المزيد من المخاطر الائتمانية من خلال منحه لمزيد من الائتمان، كما أدى ظهور عمليات توريق القروض إلى تمكين البنوك من تخفيض حجم القروض التي تظهر في سجلاتها سعيا للتخلص من مخاطر الائتمان لديها ونقلها للمستثمرين، وهكذا يتضح أن المقررات الحالية لمعيار كفاية رأس المال، فيظل التوسع في المشتقات وعمليات التوريق، قد أدت إلى نتائج عكسية دفعت بالبنوك إلى تحمل المزيد من المخاطر الائتمانية[1].

المطلب الثاني: اتفاقية بازل الثانية

بعد التعديلات التي أُدخلت على اتفاقية بازل الأولى لكفاية رأس المال استقرَّ رأي لجنة بازل على أن لا ينصب الاهتمام فقط على مراجعة الحدود الدنيا لكفاية رأس المال، بل أن تنتهز اللجنة فرصة التعديل للنظر في موضوع إدارة المخاطر، وفي سبيل الوصول إلى تحقيق هذه الفرصة ارتكز الإطار الجديد لاتفاقية بازل الثانية على ثلاثة دعائم أساسية. فمن خلال هذا المطلب سنحاول الالمام بجوانب اتفاقية بازل الثانية.

الفرع الأوّل: مفهوم وأسباب إصدار اتفاقية بازل اتفاقية بازل الثانية

أوّلاً–مفهوم اتفاقية بازل الثانية:

بعد مرور 10 سنوات من إدراج نسبة كوك، نشرت لجنة بازل في جوان 1999 مستندا أولا يهدف إلى اقتراح إجراء جديد لتطبيق متطلبات رأس المال إلى أن ظهرت الوثيقة في جوان 2004، والتي عرضت الإطار الذي أُعيد مراجعته وهذا على أساس مسار استشاري طويل، أين تم قبول المشروع الإداري الأوروبي والمعدَّل للإجراء الجديد عند آخر اجتماع كامل للبرلمان في سبتمبر 2005، إذ دخل هذا حيّز التطبيق في جانفي 2007[2]. إذ تعتبر اتفاقية بازل الثانية إصلاح جبَّار ساهم في تعزيز الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال من خلال عرض القواعد اللازمة للبنوك لتقدير متانة رأس المال ويوفِّر مدخلاً شاملا لإدارة المخاطر وتدعيم انضباط السوق من خلال تحسين الشفافية في إعداد التقارير المالية من قبل المصارف[3].

تبقى الأهداف الأساسية المصدرة من طرف اللجنة مستقرة وهي المواصلة في زيادة أو رفع مستوى استقرار النظام البنكي الدولي، ومن الأهداف التي جاءت بها بازل II نذكر:

[1] لعرَّاف فايزة، مرجع سبق ذكره، ص ص 64-65.

[2] Daniel CAPOCCI, **Introduction aux Hedge Funds**, édition Economica, Paris, 2010, p120.

[3] Olivier PASTRE et autre, **la nouvelle économie bancaire**, édition Economica, Paris, 2005, p 35.

- حث المصارف على تحسين أنظمتها الخاصة بضبط التسيير الداخلي للأخطار؛
- تعزيز دور مراقبي المصارف واتخاذ الإجراءات الوقائية؛
- الالمام الشامل بجملة المخاطر التي تتعرّض لها المصارف؛
- رفع مستوى ودور قياس مخاطر السوق[1]؛
- تحسين المنافسة في الصناعة المصرفية؛
- تشجيع المصارف على انتهاج ممارسات أفضل لإدارة المخاطر الخاصة بكل مصرف، إمّا بفرض الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال مثل الخطر التشغيلي أو عن طريق مسار المراقبة، وإدخال أساليب متقدِّمة لقياس المخاطر وخاصة تطبيق أنظمة التصنيف الداخلي للمخاطر وأن هذا يعتبر من أهم منافع الإطار المعدل؛
- الحفاظ على مستويات كفاية رأس المال لتتكيف مع المخاطر المحتملة وتغير البيئة المصرفية[2].

ثانيا–أسباب إصدار اتفاقية بازل الثانية:

قامت لجنة بازل بإصدار إطار جديد لكفاية رأس المال ليحل محل الإطار السابق (اتفاقية بازل I)، وقد يرجع إصدار اللجنة لهذا الإطار الجديد إلى ما شهده القطاع المالي على مستوى العالم من تطوُّرات عديدة تمثَّلت في التقدُّم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية واستحداث أدوات مالية جديدة (مثل التوريق والمشتقات المالية)، وظهور مجالات نشاط جديدة لاستخدام أصول المصرف ولم تحدِّد كافة مخاطرها بالإضافة إلى انفتاح الأسواق على بعضها البعض بصورة متزايدة وغيرها من العوامل التي أدَّت إلى تزايد المخاطر المصرفية بحيث أصبح الإطار القديم عاجزاً عن ملاحقتها.

يضاف إلى ذلك أنَّ ما تضمنته مقرّرات لجنة بازل لعام 1988 من تعريف للمخاطر انطوى على تبسيط شديد للمخاطر الفعلية المتعلِّقة بالأصول المصرفية، حيث لم يغط المخاطر الأخرى مثل مخاطر التشغيل ومخاطر السيولة على الرغم من أن مثل هذه المخاطر أصبحت تؤثر تأثيراً سلبيّاً على أداء المصارف في الوقت الحالي، بل إن هذه المخاطر قد لعبت دوراً أساسيّاً في أزمات المصارف التي ألمت ببعض الدول خلال التسعينات.

ومن ثمَّ تمَّ النظر إلى مقرَّرات بازل الخاصة بعام 1988 على أساس أنَّها لم تعد تساير التطوُّرات المتعاقبة التي شهدتها الصناعة المصرفية، وبناءاً على ذلك جاء اقتراح لجنة بازل في يونيو 1999 بتعديل معايير كفاية رأس المال السارية منذ عام 1988 بُغية تدعيم الملاءة المالية للجهاز المصرفي على مستوى العالم وإيجاد المناخ المناسب للائتمان لضمان تفعيل دور الرقابة على المخاطرة.

وقد صُمِّمَ الإطار الجديد الذي اقترحته لجنة بازل للتعامل مع التعقيدات والمتغيرات الجديدة المشار إليها ولتحسين جودة متطلَّبات رأس المال بحيث تعكس الوزن الحقيقي للمخاطر الجديدة التي تتعرَّض لها البنوك. وقد أكَّدت لجنة بازل على أنَّ المقترح الجديد يُعدُّ مُوجَّها في المقام الأوّل إلى البنوك دولية النشاط غير أنَّ الأسس المتعلِّقة به يجب أن تكون قابلة للتطبيق على كافة البنوك.

[1] Daniel CAPOCCI, **Op.cit.**, p120.
[2] Antoine SARDI, **Op.cit.**, p15.

ويّقدِّم الإطار الجديد تحليلاً لأساليب أكثر تقدُّماً لقياس الأنواع المختلفة للمخاطر بغية تحديد مستويات رأس المال التي تتماشى معها، وهذا يجعل رأس المال مُرتبطاً أكثر بدرجة المخاطر وهو ما يترتب عليه في النهاية جعل النظام المصرفي أكثر أماناً وسلامة.

الفرع الثاني: الدعائم المساندة لمعيار كفاية رأس المال في اتفاقية بازل الثانية

سنتناول فيما يلي الدعائم المساندة لمعيار كفاية رأس المال حسب اتفاقية بازل الثانية كما يلي:

أوّلاً–الحد الأدنى اللازم لرأس المال لمواجهة المخاطر:

يحَدَّد الحد الأدنى لرأس المال لمواجهة مخاطر الائتمان، مخاطر السوق، ومخاطر التشغيل التي أضيفت في هذه الاتفاقية، مع تحديد الحد الأدنى لمعدَّل كفاية رأس المال بواقع 8%، ورغم عدم تغير النسبة فإن منهجيات وأساليب حساب أوزان مخاطر الائتمان قد تغيَّرت بالإضافة إلى التزام المصارف بالاحتفاظ بجزء من رأس المال لمواجهة مخاطر التشغيل حيث لم تكن المصارف مطالبة بالاحتفاظ بجزء من رأس المال لمواجهتها في إطار بازل I.[1]

كما تتمثل المتطلبات في الحد الأدنى من رأس المال الواجب الاحتفاظ به لمواجهة مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق، ومخاطر التشغيل (حسب اتفاقية بازل II)، كما يتضح من المعادلة التالية:

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

من خلال المعادلة أعلاه نلاحظ ما يلي:

- لم تجر تعديلات تذكر على المخاطر السوقية التي قامت اللجنة بإدراجها ضمن إطار معدل كفاية رأس المال عام 1996؛
- حسنت اللجنة في طرق قياس المخاطر الائتمانية، بينما ظل قياس مخاطر السوق دون تغيير؛

ومن ثم فقد ركزت اتفاقية بازل II في محورها الأول على الحد الأدنى لمعدل كفاية رأس المال وهو 8%، ولكن مع تغيير شامل عن اتفاق بازل I فيما يتعلق بكيفية حساب أوزان المخاطر، حيث أصبح هناك بدائل لمنهجيات وأساليب حساب أوزان المخاطر تستطيع البنوك أن تختار من بينها شريطة أن تحقق المعايير اللازمة لكل أسلوب. هذا بالإضافة إلى أن اتفاق بازل II قد أضاف شيئا جديدا وهو وجوب احتفاظ البنك برأسمال لمواجهة مخاطر التشغيل[2].

بالنسبة لأساليب قياس مخاطر الائتمان في اتفاق (بازل I) فإن أوزان المخاطر محدَّدة من قبل لجنة بازل وتستخدم مقياساً واحداً يناسب الجميع بينما طرح اتفاق (بازل II) ثلاثة طرق لحساب مخاطر الائتمان، وهي مصنَّفة حسب الجدول التالي:

جدول رقم 3.2: الأساليب المستخدمة لقياس المخاطر في الدعامة الأولى من اتفاقية بازل II.

طبيعة المخاطر	الأساليب المستخدمة لقياس المخاطر
مخاطر الائتمان	– المدخل المعياري (النمطي)، مدخل التصنيف الداخلي الأساسي، مدخل التصنيف الداخلي المتقدِّم.
مخاطر السوق	– المدخل المعياري (النمطي)، طريقة النماذج الداخلية.
مخاطر التشغيل	– مدخل المؤشِّر الأساسي، المدخل المعياري (النمطي)، مدخل أساليب القياس المتقدِّمة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بعض مراجع البحث.

[1] عبد الحميد عبد المطلب، مرجع سبق ذكره، ص ص 287-288.

[2] لعرّاف فايزة، مرجع سبق ذكره، ص ص 71-72.

يَعرض (الجدول رقم 3.2)، طرق حساب مخاطر الائتمان المتمثِّلة في: الأسلوب النمطي أو المعياري، أسلوب التصنيف الداخلي الأساسي، أسلوب التصنيف الداخلي المتقدِّم، حيث أن للمصرف حق الاختيَّار لواحد من هذه الأساليب. بالنسبة لأسلوب التصنيف المعياري فإنه يعتمد على التصنيفات الائتمانية لمؤسسة التصنيف الخارجية (موديز، مؤسسة ستاندارد بورز، وكالات ضمان الصادرات)، وقد قسمت لجنة بازل هذه التصنيفات إلى ستة فئات وأعطت كل فئة وزن مخاطر حسب فئة التصنيف وذلك بالنسبة للدوّل والمصارف والشركات، ويتضمَّن الأسلوب النمطي[1]:

1. توسيع مدى الضمان والضامنين ومشتقَّات الائتمان؛
2. معاملة محدَّدة لتعرضات المخاطر بالنسبة لأنشطة التجزئة، ولأنشطة القروض العقارية بغرض السكن، والقروض للمؤسسات الكبيرة والمتوسِّطة، حيث تمَّ إعطاء هذه الأنشطة أوزان مخاطر أقل من الأوزان المحدَّدة في اتفاق بازل I.

جدول رقم 4.2: أوزان ترجيح المخاطر وفق النهج المعياري حسب اتفاقية بازل II.

المدين	AAA+ إلى AA-	A+ إلى A-	BBB+ إلى BBB-	BB+ إلى B-	أقل من B-	غير خاضع لتقييم
الحكومات والبنوك المركزية	%0	%20	%50	%100	%150	%100
مؤسسات القطاع العام بخلاف الحكومة المركزية	تقدر أوزان مخاطر القروض الممنوحة لمؤسسات القطاع العام طبقا للخيار 1 أو الخيار 2 للقروض الممنوحة للمصارف. وإذا أختير الخيار 2 يجري تطبيقه دون إجراء المعاملة التفضيلية للقروض الممنوحة قصيرة الأجل.					
بنوك التنمية المتعددة	تعالج حسب الخيار 2 للقروض الممنوحة للمصارف ولكن بدون إجراء المعاملة التفضيلية للقروض قصيرة الأجل. إذ يطبق الترجيح 0 بالمائة على قروض مصارف التنمية المتعددة التي تتمتع بتصنيف مرتفع والتي تفي بمعايير اللجنة.					
البنوك — الخيار الأوّل	%20	% 50	% 100	% 100	% 150	% 100
البنوك — الخيار الثاني	% 20	% 50	% 50	% 100	% 150	% 50
البنوك — المطالبات أقل من 3 أشهر	% 20	% 20	% 20	% 50	% 150	% 20
المؤسسات التي تتعامل بالأوراق المالية	تعالج مثلما تعالج القروض الممنوحة للمصارف بشرط أن تخضع لرقابة متطلبات كفاية رأسمال القائمة على أساس المخاطر. وخلاف ذلك فإنها تعالج بنفس الطريقة التي تعالج بها القروض الممنوحة للشركات.					
المؤسسات	% 20	% 50	% 100	-	% 150	% 100
محافظ التجزئة	حددت اللجنة وزن مخاطر للمطالبات التي تدخل ضمن هذه المحفظة بـ 75 بالمائة.					
قروض العقارات السكنية	حددت اللجنة وزن مخاطر للقروض المضمونة بالكامل برهن عقار سكني بـ 50 بالمائة سواء كان المقترض هو الذي يشغله أو كان مؤجرا. وقد يطلب من البنوك أن تزيد من تلك الأوزان التفضيلية وفقا لما تقتضيه الحاجة.					

[1] عبد الحميد عبد المطَّلب، مرجع سبق ذكره، ص 288.

قروض العقارات التجارية	100 بالمائة باستثناء الأسواق المتقدمة وبعد موافقة البنك المركزي يسمح بتخفيض الوزن إلى 50 بالمائة إذا كان العقار المرهون بقيمة مرتفعة.
القروض التي مضى موعد استحقاقها	حددت اللجنة وزن مخاطر 150 بالمائة إذا كانت المخصصات المحددة أقل من 20 بالمائة من رصيد الدين القائم، و100% عندما تكون المخصصات المحددة لا تقل عن 20 بالمائة من رصيد الدين القائم، ووزن المخاطر 100 بالمائة ويمكن خفضه الى 50 بالمائة بعد موافقة المراقب عندما تكون المخصصات المحددة لا تقل عن 50 بالمائة من رصيد الدين القائم.
الأصول الأخرى	الوزن النمطي للمخاطر 100 بالمائة.

Source: Basel Committee on Banking Supervision, **International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards**, Bank for international settlements, June 2004, P P 27-34.

يبين الجدول رقم 4.2 أوزان الترجيح وفق النهج المعياري حسب اتفاقية بازل الثانية، حيث نلاحظ أنَّ:

– وزن المخاطر يقوم على أساس التصنيف الخارجي للمصرف ذاته؛

– يمنح لكافة المصارف الموجودة في دولة معينة وزنا من المخاطر، بحيث يكون ذلك الوزن أقل بدرجة عن الوزن الممنوح للحكومات في تلك الدولة.

وبالنسبة لأسلوب التصنيف الداخلي، بموجبه يستطيع المصرف استخدام تقديراته الداخلية للملاءة المالية للمقترض، وذلك لقياس مخاطر الائتمان والتي تدخل في حساب الحد الأدنى لمعدل كفاية رأس المال، ويطبق باستخدام الطريقة الأساسية أو الطريقة المتقدمة. لتطبيق أسلوب التصنيف الداخلي يجب القيام بتبويب الفئات المعرّضة للخطر، حيث يجب على المصارف القيام بتبويب تعرضاتها للخطر في فئات الموجودات والتي تتمثل فيما يلي[1]:

– **الشركات:** عرفت اللجنة القروض للشركات بأنها الالتزام بدين على الشركة المساهمة أو شركة التضامن، وقامت بالتمييز بين القروض الممنوحة للشركات الكبرى والشركات صغيرة ومتوسطة الحجم، من حيث وزن المخاطر الممنوح لكل منها، كما قامت اللجنة بتحديد فئات فرعية مستقلة للإقراض المتخصص وحدَّدت لها أوزان مخاطر خاصة بها وشروط معينة.

– **الجهات السيادية:** حدَّدت اللجنة القروض التي تقع في ظل هذه الفئة بأنها القروض التي يتم تصنيفها بأنها لجهات سيادية في ظل الأسلوب المعياري، ويتضمَّن ذلك الدول وبنوكها المركزية، وبعض وحدات القطاع العام، بنوك التنمية متعددة الأفراد التي تستوفي معايير وزن مخاطر صفر في ظل المنهج المعياري.

– **البنوك:** حددت اللجنة القروض الممنوحة للبنوك في ظل هذا المنهج بأنها نفس القروض المصنفة في ظل هذه الفئة وفقا للأسلوب المعياري، والتي تتضمن القروض للبنوك ومنشآت القطاع العام المحلية التي تعامل نفس معاملة البنوك، وكذلك بنوك التنمية الدولية التي لا تستوفي المعايير اللازمة للحصول على وزن مخاطر صفر.

[1] أحمد سليمان خضاونة، **المصارف الإسلامية، مقررات لجنة بازل – العولمة– استراتيجية مواجهتها"**، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 123.

– **قروض التجزئة المصرفية:** حدَّدت اللجنة بعض المعايير الواجب استيفاؤها لمعاملة الالتزام ضمن هذه الفئة، كطبيعة المقترض، وانخفاض قيمة القرض الواحد، وضخامة عدد القروض، والقروض المقدمة بضمان رهن عقاري سكني، بالإضافة إلى الأنواع الأخرى من ائتمان التجزئة.

– **حقوق الملكية:** حدَّدتها اللجنة بأنها ملكية البنك لحصة في أسهم شركة تجارية أو مؤسسة مالية تعطيها لحق في نصيب من الأصول والدخل، سواء كان للبنك حق التصويت أو بدون هذا الحق.

بالنسبة لمخاطر السوق ترتبط بعمليات الإقراض والإقتراض للبنوك، بالإضافة إلى عمليات التمويل والتوظيف، وهو ينتج عن التطور الغير عادي لأسعار الفائدة، لأسعار الصرف، لأسعار الأصول المالية في الأسواق الداخلية أو الخارجية وأسعار السلع، وينشأ هذا الخطر أيضا عن مخاطر السيولة والمخاطر القانونية، وقد اقترحت لجنة بازل تطوير متطلبات رأس المال بحيث تغطيها. وحدَّدت لجنة بازل للرقابة المصرفية طريقتين لاحتساب مخاطر السوق ويتعلق الأمر بالمنهج المعياري، ومنهج النماذج الداخلية، وقد بدأ تطبيق هاتين الطريقتين من طرف البنوك مع نهاية سنة 1997[1].

أ. **الطريقة المعيارية:** وتقوم هذه الطريقة على تحليل الخطر الخاص المتعلق بكل سند دين في محفظة البنك، والخطر العام الذي تتحمله المحفظة ككل، فالخطر الخاص ينتج عن تغير غير مناسب في سعر السند لسبب يعود على مصدره الخاص، ويتم ترجيح هذا الخطر حسب خمسة أصناف[2]:

- 0% للإقراضات الحكومية؛
- 0.25% للإقراضات ذات تاريخ استحقاق أقل من 6 أشهر؛
- 1% للإقراضات ذات تاريخ استحقاق بين 6 و24 شهر؛
- 1.60% للإقراضات ذات تاريخ استحقاق أكبر من 24 شهر؛
- 8% للإقراضات الأخرى.

أما الخطر العام فيتم من خلاله قياس خطر الخسارة التي تنتج عن تغير في سعر الفائدة في السوق ولتحديده يمكن الإستعانة بطريقتين، الأولى تعتمد على تاريخ الاستحقاق وفيها يتم إعداد جدول يصنف الوضعيات القصيرة والطويلة لسندات الديون فيما لا يقل عن ثلاثة عشر شريحة تاريخ استحقاق ولكل شريحة معامل ترجيح، ثم تتم عملية المقاصة للحصول على وضعية واحدة إما قصيرة أو طويلة، ومن بين مجموع الوضعيات المحصل عليها يؤخذ في الحساب الوضعية الأصغر لتضرب في 10 %. الطريقة الثانية المعتمدة في حساب الخطر العام للسوق تقوم على أساس قياس حساسية الأسعار لكل وضعية حيث تتغير المعدلات بين 1% و0,6% حسب تاريخ الاستحقاق ويتم الاعتماد على جدول تصنف من خلاله خمسة عشر شريحة تاريخ

[1] طيبة عبد العزيز، **بازل 2 وتسيير المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية**، بحث مقدم إلى ملتقى دولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة يومي 11 و12 مارس، ورقلة، 2008، ص 16.

[2] طيبة عبد العزيز، المرجع أعلاه، ص 17.

استحقاق للحصول على وضعيات قصيرة وطويلة لكل شريحة تضر بكل منها في 5%، ثم تتم عملية المقاصة للحصول على حجم الخطر العام.

ب. **طريقة النماذج الداخلية:** يشترط على البنك في اتباع منهج النماذج الداخلية الحصول على موافقة هيئات الرقابة والإشراف المحلية التي بدورها تحرص على تحقيقه للعناصر التالية:

-كفاءة نظام قياس المخاطر المستخدم وشموليته للمخاطر؛

- حيازة البنك على تركيبة بشرية مؤهلة ذات كفاءة تمكنها من استخدام هذا النوع من النماذج؛

- التأكد من أن النماذج المستخدمة قد أثبتت فعاليتها لفترة طويلة سابقا.

ويرتكز هذا المنهج على طريقة (VAR) التي تسمح بتقدير الخسارة القصوى الممكن حدوثها مستقبلاً بناءاً على معطيات تاريخية عند مستوى معين من الاحتمال، فلجنة بازل تطلب من البنوك تحديد حجم الخسارة القصوى التي يتحملها البنك خلال عشرة أيام (مستقبلا) باحتمال 1% (مجال الثقة)، وقد بدأت لجنة بازل العمل بهذه الطريقة بداية من السنة 1996، وهي تعتمد على طرق إحصائية معقدة تتطلب درجة عالية من مستوى الأداء في البنوك، ولذلك ينحصر تطبيقها بصفة شبه كلية على البنوك الدولية النشاط.

أمَّا المخاطر التشغيلية فتعرِّفها لجنة على أنها: "مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة التي تنجم عن أحداث خارجية"[1].

تعتمد لجنة بازل ثلاثة طرق لقياس متطلبات رأس المال لمواجهة المخاطر التشغيلية، وهي:

الطريقة الأولى–مدخل المؤشر الأساسي: تحتسب متطلبات رأس المال بناءً على مؤشر واحد وهو الدخل الإجمالي، ويمكن قياسه بحاصل ضرب الدخل الإجمالي في نسبة ثابتة (ألفا)؛

الطريقة الثانية –المنهج المعياري: وتحتسب متطلبات رأس المال وفق هذا المنهج بناءً على عدة مؤشرات (الدخل الإجمالي لقطاعات الأعمال) بحيث يضرب دخل كل نوع من دوائر البنك في نسبة معينة (بيتا)، ويكون لكل نوع من الأعمال بيتا معينة. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 5.2: نسبة بيتا المقابلة لكل نوع من الأعمال المصرفية

قطاعات العمل	خط العمل	المؤشر (1)	بيتا (2)	متطلبات رأس المال اللازم (1) ×(2)
الاستثمار	تمويل الشركات	الدخل الإجمالي	%18	الدخل الإجمالي× 18%
	تمويل التجارة	الدخل الإجمالي	%18	الدخل الإجمالي× 18%
الأعمال المصرفية	الخدمات المصرفية للأفراد	الدخل الإجمالي	%12	الدخل الإجمالي× 12%
	الصيرفة التجارية	الدخل الإجمالي	%15	الدخل الإجمالي× 15%
	المدفوعات والتسوية	الدخل الإجمالي	%18	الدخل الإجمالي× 18%

[1] Gérard Naulleau et Michel Rouach, **Le contrôle de gestion bancaire et financier**, Edition la Revue Banque, Paris, 2012, p : 284.

أخرى	سمسرة خدمات الأفراد	الدخل الإجمالي	%12	الدخل الإجمالي× 12%
	خدمات الوكالة	الدخل الإجمالي	%15	الدخل الإجمالي× 15%
	إدارة الأصول	الدخل الإجمالي	%12	الدخل الإجمالي* 12%
المجموع الإجمالي				

المصدر: طيبة عبد العزيز، **بازل 2 وتسيير المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية**، مداخلة مقدمة في ملتقى إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة يومي 11 و12 مارس، ورقلة، 2008، ص 15.

ولابد من توفر شرطين لكي يتمكن البنك من استخدام هذه الطريقة، ويتعلق الأمر بوجود إدارة مخاطرة فعالة ورقابة صارمة، والتحقق من أن رأس المال المحتسب يغطي المخاطر التشغيلية بالفعل.

الطريقة الثالثة –مدخل أساليب القياس المتقدِّمة: يسمح للبنوك التي تتوفر لديها بعض المعايير الصارمة باستخدام النماذج الداخلية لاحتساب متطلبات رأس المال اللازم لمواجهة المخاطر التشغيلية، وتوجد عدة طرق (منهج القياس الداخلي، منهج توزيع الخسائر، طريقة بطاقات النقاط). وحتى يسمح للبنك من استخدام منهج القياس المتقدم، لابد له من توفير المعايير التالية:

- **المعايير العامة**: (وجود وحدة إدارة المخاطر مستقلة، توفر مصادر ومعلومات كافية)؛
- **المعايير الوصفية**: (دور بارز لمجلس الإدارة، وجود وحدة لإدارة المخاطر التشغيلية، تقديم تقارير داخلية)؛
- **المعايير الكمية**: (الموازنة مع التعريف، جمع المعلومات وتحليلها، يجب استخدام برامج للاختبارات).

ثانياً– عمليات المراجعة الرقابية:

تستند عملية المراجعة على أربعة مبادئ متكاملة وأساسية هي[1]:

1- أن تفرض السلطة الرقابية بالدولة التي تتسم اقتصادياتُها بتقلُّبات ذات قدر مؤثر والتي تتراوح بين الرواج والكساد حدّاً أدنى لرأس المال أعلى من الحد الأدنى المقرر بمعرفة السلطات الرقابية بالدول الأخرى حيث إنَّ هذه التقلُّبات تُؤثِّر على نشاط المصرف. كذلك سوف يتم إعطاء الصلاحية للمراقبين على المصارف أن يحتفظوا بجزء يزيد على الحد الأدنى فقط وذلك في ضوء أوضاع المصارف وأدائها. هناك عوامل تلعب الدور الأساسي في تحديد المبلغ المقرَّر زيادته على الحد الأدنى لرأس المال المقرر في الاتفاقية وتتضمَّن هذه العناصر خبرة ونوعية إدارة المصرف والمدراء الرئيسيين والمخاطر التي يتعرّض لها المصرف ونوعية الايرادات الخاصة بنشاط المصرف واتجاهات خصوم المصرف والسيولة، وكذلك مدى تعقيد الهيكل التنظيمي والقانون للمصرف وكفاية الادارة الداخلية للمخاطر ونظم الرقابة ونوعية رأسمال المصرف ومقدرته على الحصول على رأسمال جديد ومدى الدعم والرقابة من المساهمين؛

2- أن تتوافر لدى المصرف عمليات كلية لتقييم كفاية رأس المال وذلك، بأن يكون لدى كل مصرف أنظمة داخلية جيدة لتقويم ملاءة رأس المال احتياطات رأس المال المستقبلية وذلك في ضوء المخاطر التي يتعرَّض لها المصرف وخطَّة عمله المستقبلية،

[1] محمد محمود المكاوي، **البنوك الإسلامية ومأزق بازل من منظور المطلوبات والاستيفاء (مقررات بازل I، II، III)**، الطبعة الأولى، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، 2013، ص ص 163-165.

ولتحقيق هذا الغرض يجب على البنوك أن تكون لديها منهجية واضحة وجيدة فيما يتعلَّق بتوزيع رأس المال وذلك على الرغم من الأنظمة المتبعة في التقويم ستكون مختلفة باختلاف حجم المصرف وأعماله؛

3- مراجعة إجراءات وعمليات الرقابة في ضوء بازل II، سيقوم المراقبون على المصارف بمراجعة وتقويم ملاءة رأسمال المصرف باستخدام أسلوب أو أكثر من الأساليب المعروفة في هذا المجال، وسيقوم المراقبون بعقد اجتماعات مع الإدارة العليا للمصرف لمناقشة الاستراتيجية المتعلقة برأسماله وهياكله وأهدافه وتطوُّره، ويجب على السلطات الرقابية والإشرافية أن تركِّز اهتمامها بالدرجة الأولى على فهم وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية تقويماً صحيحاً؛

4- سعي السلطات الرقابية للتدخُّل في مرحلة مبكِّرة لمنع تدهور مستوى رأسمال المصرف عن القدر الملائم. لذا فإنّ اتفاقية بازل II تهدف إلى تشجيع السلطات الرقابية الوطنية على مواجهة إجراءات الرقابة بحيث تتمكن الإجراءات والوسائل الرقابية الجديدة من تحديد المصاعب التي من المحتمل أن تواجهها المصارف في مرحلة متقدِّمة (قبل حدوثها)، وأن تتخذ الإجراءات التصحيحية قبل حدوث هذه المشاكل أو الأزمات. ومن أهم سمات عمليات التقييم المحكمة:

- أن تكون خاضعة لإشراف ورقابة الإدارة العليا ومجلس الإدارة؛
- تقييم رأس المال على أساس التخطيط الجاري والمستقبلي؛
- التقييم الشامل للمخاطر؛
- الرقابة وإصدار التقارير الدورية؛
- المراجعة الرقابية الداخلية.

ثالثاً–انضباط السوق: جعلت لجنة بازل من انضباط السوق الركيزة الثالثة التي يقوم عليها التصريح بالملاءة المصرفية، وشدَّدت في توصياتها بشأنها على ضرورة إعلام المشاركين في السوق، ليس فقط بمدى ملاءمة الأموال الخاصة مع مخاطر البنك، بل وكذلك بالمناهج والأنظمة المعتمدة لتقييم المخاطر واحتساب كفاية رأس المال. وأكثر من ذلك، جعلت الاتفاقية الإفصاح والشفافية شرطا للسماح للمصارف باللجوء إلى مناهج التقييم الداخلي أو الذاتي. وتطالب الاتفاقية بأن تكون للمصرف سياسة إفصاح واضحة ومقرَّرة من قبل مجلس الإدارة، خاصة فيما يعود للمعلومات الأساسية التي يؤدي عدم توفرها إلى تغيير قرار مستعمليها. وطبعاً، تشدِّد لجنة بازل على أن يكون الإفصاح مرتبطا بالقواعد المحاسبية الدولية حيث تعاد حاليا دراسة وصياغة المعايير المحاسبية الدولية (IAS30) الذي تم تعويضه بالمعيار الجديد (IFRS7).

إن توخي الزيادة في الاستفادة من انضباط السوق إضافة إلى العملية الإشرافية قد يأخذ شكل اعتماد المشرفين في عملهم على معلومات السوق بدرجة أكبر، ولكنه قد يؤدي أيضا في نهاية الأمر إلى استخدام انضباط السوق كبديل جزئي لإشراف القطاع الرسمي. وأحد أكثر المقترحات إثارة للجدل في هذا المجال هو ضرورة مطالبة المصرف بإصدار بيانات دورية عن القروض الثانوية، والغرض من ذلك هو إيجاد طبقة من المستثمرين تتفق دوافعهم مع تلك الخاصة بالمشرفين على البنوك ووكالات حماية الودائع، والذين يقومون بدور إيجابي في مراقبة وتحليل وتنفيذ الانضباط على المصارف. إلا أن إقرار إمكانية استخدام الدين الثانوي كجزء من مواصفة دولية تستوجب النظر في إمكانية تطبيقه في الدول النامية والصاعدة. ولهذا فلا يمكن النظر إلى المقترحات

الإلزامية بشأن الديون الثانوية كعلاج عام في إنشاء انضباط السوق، وإنما هي أحد العناصر المحتملة في مجموعة من السياسات الهادفة إلى إقرار انضباط السوق. ويجب أن تشتمل تلك السياسات على مستويات عالية من المحاسبة والإفصاح، وشبكات سلامة مالية تقوم على أساس عامل المخاطرة وتنسيق الحوافز. وهكذا، كان يفترض أنه سيترتب على اتفاقية بازل الجديدة عند وضعها موضع التنفيذ انعكاسات هامة على إدارة البنوك ونظم عملها ورسملتها وأدائها. وتدرك لجنة بازل مدى الجهود والإمكانات المطلوبة من المصارف والسلطات النقدية والرقابية على حد سواء تحقيق الأهداف المتوخاة، والتي يمكن تلخيصها بضرورة وعي وقياس ومراقبة ومعالجة أفضل للمخاطر المصرفية[1]. والشكل التالي يلخص أهم الاتجاهات والمبادئ التي تستند إليها الدعائم الثلاث لاتفاقية بازل الثانية:

شكل رقم 2.2:الدعائم الثلاث لاتفاقية بازل II.

المصدر: مجلس محافظي البنوك المركزية ومؤسسات النقد العربية، الملامح الأساسية لاتفاقية بازل II والدول النامية، ورقة من سلسلة البحوث والدراسات المتخصصة، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 2004. ص 1.

الفرع الثالث: تعديل اتفاقية بازل II

بعد أزمة الرهن العقاري والتي أدَّت إلى أزمة مالية عالمية، أقرَّت لجنة بازل بوجود بعض نقاط الضعف في اتفاقية بازل II، ولذلك أقرَّت في اجتماعها الذي انعقد في جويلية 2009، مجموعة من المقاييس لتعزيز القواعد التي تحدِّد رأس المال لتغطية مخاطر سجلات المتاجرة وتحسين الدعائم الثلاث للاتفاقية، وهو ما اصطلح عليه باتفاقية بازل 2.5. حيث تعتبر هذه الأخيرة أوَّل تعديل على اتفاقية بازل 2 بعد الأزمة المالية العالمية، حيث شملت التعديلات كل من الدعامتين الأولى والثالثة، في حين تم إضافة دليل مكمِّل للدعامة الثانية. وتتمثل أهم التعديلات فيما يلي:

[1] سيم كاراكاداج ومايكل تيلور، **نحو معيار مصرفي عالمي جديد**، مجلة التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، واشنطن، ديسمبر 2001، ص 53.

أوّلاً –التعديلات الخاصة بالدعامة الأولى:

ركّزت التعديلات المتعلّقة بالدعامة الأولى على تعزيز وتقوية إطار الإحاطة بمفهوم المخاطر، حيث أن الأزمة قد كشفت أنَّ بعض متطلّبات عمليات التوريق المستندة إلى أصول وكذلك عمليات إعادة التوريق ترتبط بشكل مباشر وقوي بالمخاطر المنتظمة بشكل أكبر بكثير من عمليات التوريق التقليدية، ولذلك فإنها تتطلَّب أعباء رأس مال أكبر. وبناءاً على ذلك فقد كانت أهم التعديلات المتعلّقة بهذه الدعامة تتمثَّل في[1]:

1. فرض أوزان مخاطر أعلى لتعرُّضات إعادة التوريق بما يعكس المخاطر المرتبطة بمثل هذه المنتجات؛
2. عدم السماح للمصارف باستخدام التصنيفات التي تستند على التصنيف الضمني للمصرف أو ما يشابهها، سواءً في الطريقة المعيارية أو طريقة التصنيف الداخلي؛
3. حدَّدت اللجنة متطلّبات تشغيلية لا بد أن تمتاز بها البنوك كي تتمكّن من استخدام الأوزان الخاصة بإطار بازل II للتوريق والهدف من وراء هذه المعايير هو التأكد من أن المصارف تقوم باجتهاداتها الخاصة ولا تعتمد ببساطة على تصنيفات وكالات التصنيف، وأن عدم تحقيق مثل هذه المتطلّبات سينتج عنه مطالبة المصرف بالتغطية الكاملة لعملية التوريق.

ثانيّاً–التعديلات الخاصة بالدعامة الثانية:

هدفت اللجنة من خلال الإضافات التي قدَّمتها على الدعامة الثانية إلى معالجة عيوب ممارسات تسيير المخاطر التي أظهرتها الأزمة، ولذلك فقد طرحت دليلا مكمِّلاً للدعامة الثانية، هدفه توسيع عملية تسيير المخاطر وتخطيط رأس المال. ويشير هذا الدليل إلى العديد من نقاط الضعف في عملية تسيير المخاطر لدى المصارف، كما يُؤكِّد هذا الدليل على النقاط التالية[2]:

1. إنَّ عملية التقييم الداخلية لكفاية رأس المال في المصارف هي أمر جوهري في أي برنامج قوي لإدارة المخاطر، والتي يجب أن ينتج عنها تحديد لمستوى رأس المال الكافي لتغطية كل المخاطر التي يتعرّض لها المصرف، بالإضافة إلى ضرورة قيام السلطات الرقابية بتقييم هذه العملية. وأهمية القيام بالمقارنة بين نتائج هذا التقييم ونتائج التقييم الذي تقوم به السلطة الرقابية مع الوقوف على أسباب الاختلاف إن وُجد؛
2. تشمل عملية التقييم الداخلي القيام باختبار تحمُّل يشمل تحليلا دقيقاً لأدوات رأس المال وأدائها خلال فترات الأزمات بما يشمل قدرتها على امتصاص الخسائر ودعم استمرار عمليات المصرف المختلفة؛
3. إنَّ متطلبات رأس المال التي يمكن اعتبارها كافية وفق هذه الدعامة ستزيد بالتأكيد عن متطلبات الحد الأدنى المحددة بالدعامة الأولى.

[1] زبير عياش، **اتفاقية بازل 3 كاستجابة لمتطلبات النظام البنكي العالمي**، العدد 31/30، مجلة العلوم الانسانية، كلية العلوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ماي 2013، ص451.

[2] المرجع أعلاه، ص 452.

ثالثاً– التعديلات الخاصة بالدعامة الثالثة

بعد تقييم اللجنة لممارسات الإفصاح وذلك من خلال مراجعة متطلَّبات الدعامة الثالثة، أوصت اللجنة بضرورة التركيز خلال عملية الإفصاح على ما يلي[1] :

1. تعرضات التوريق في سجلات المتاجرة؛
2. كفالة المشاريع المرتبطة بالتزامات خارج الميزانية؛
3. طريقة التقييم الداخلي لعمليات التوريق؛
4. تعرضات عملية إعادة التوريق؛
5. التقييم بالأخذ بعين الاعتبار تعرضات التوريق.

ولقد رأت اللجنة بأن الإطار الحالي لمتطلبات رأس المال المخصَّص لمواجهة مخاطر السوق لا يحقِّق الإحاطة الكاملة بكل المخاطر الرئيسية، وكاستجابة لذلك قامت بتقديم ملحق لإطار القيمة عند المخاطر(VAR) المتعلقة بسجلات المتاجرة التي جاءت به اتفاقية بازل II. وقد أصدرت اللجنة في جويلية 2009 وثيقتين، الأولى تحت عنوان: "مراجعة لإطار مخاطر السوق ضمن اتفاقية بازل الثانية"، والثانية بعنوان: "دليل احتساب رأس المال للمخاطر الإضافية في سجلات التداول". ويتوقع أن تلتزم المصارف بتطبيق ما جاءت به الوثيقتين ابتداءاً من تاريخ 31ديسمبر 2010.

الفرع الرابع: تقييم اتفاقية بازل II

لقد تضمنت اتفاقية بازل الثانية مجموعة من الإيجابيات والسلبيات، من بين هذه الإيجابيات والسلبيات نذكر ما يلي:

أوّلاً– إيجابيات اتفاقية بازل الثانية[2]:

1. تحسين وتطوير سياسات وممارسات إدارة المخاطر لدى المؤسسات المصرفية؛
2. تحسين وتطوير سياسات وممارسات إدارة رأس المال؛
3. تعزيز ركائز الاستقرار المصرفي، وتطوير أدوات مالية جديدة في العمل المصرفي؛
4. تطوير أسلوب حساب معدل كفاية رأس المال؛
5. إيجاد نماذج اختبار جديدة أكثر ملائمة للتطبيق في المؤسسات المصرفية على كافة مستوياتها؛
6. تقليل المخاطر الائتمانية؛
7. تحسين درجات الأمان والدقة في النظم المالية من خلال تطبيق المراقبة الذاتية الداخلية في المؤسسات المصرفية.

[1] Banking Executive, **Revisions to the Basel 2 Market Risk Frame work,** Issue 8, Magazine of the World Union of Arab Banker, August 2009, P-17.

[2] البيت الكويتي، اتفاقية بازل الثانية، تاريخ الاطلاع: 04-04-2016، على الموقع الإلكتروني:
https://albaitalkuwaiti.wordpress.com/2009/08/29

ثانياً–سلبيات اتفاقية بازل الثانية:

يواجه المعيار الجديد لكفاية رأس المال بعض الاعتراضات والتي تُعتبر سلبيات اتفاقية بازل الثانية لعلَّ أهمَّها يتمثَّل فيما يلي[1]:

1. وفقا للمعايير التي وضعتها الاتفاقية، ستواجه المؤسسات المصرفية عقبات في استقطاب مصادر التمويل الدولية، بسبب التصنيفات الائتمانية المتدنية لبعض تلك المؤسسات؛
2. فرض ضغوطا على المؤسسات المصرفية لتدعيم مستويات رسملتها ومعدلات كفاية رأس المال بسبب المخاطر الجديدة لاسيما مخاطر التشغيل؛
3. مواجهة الضغوط من أجل تطوير سياسات وممارسات إدارة المخاطر المالية والانتقال تدريجيا من أسلوب التقييم الائتماني الخارجي إلى أسلوب التقييم الائتمان الداخلي؛
4. انحياز معايير الاتفاقية بما يتوافق لتطلعات الدول الصناعية العشر؛
5. المبالغة في النسبة المقترحة 20 % المخصصة من رأس مال البنك لمواجهة مخاطر التشغيل.

المطلب الثالث: اتفاقية بازل الثالثة

أعطت الأزمة الأخيرة لسنة 2008 بعداً جديداً لاتفاقية بازل، حيث التزمت المصارف بمعايير لجنة بازل لكنها لم تسلم من الأزمة، لذا تبنت دول مجموعة العشرين توجهات جذرية بخصوص كفاية رأس المال المصرفي وكان هذا الحدث الذي بادر في ميلاد طبعة ثالثة سميت بازل III. فمن خلال هذا المطلب ستتم الإحاطة بأهم ما جاءت به الاتفاقية الجديدة.

الفرع الأوّل: مضمون اتفاقية بازل الثالثة

نشرت لجنة بازل منذ يوليو 2009، مجموعة وثائق بغرض تطوير الدعائم الثلاثة لبازل II، أي بعد انفجار الأزمة المالية العالمية لسنة 2008 وانهيار العديد من البنوك، ولاحتواء ومواجهة هذه الأزمة أكثر نشرت اللجنة في 17 ديسمبر 2009، وثيقتين مهمتين تعتبران مسودة اتفاقية بازل III. بغرض إخضاعهما للإثراء والمناقشة والفحص. بعد اجتماع محافظي البنوك المركزية والمسؤولين الماليين الممثلين للأعضاء ال 27 للجنة بازل بعد توسيعها، وذلك في مقر اللجنة ببنك التسويات الدولية بمدينة بازل السويسرية في 12 سبتمبر 2010، وبعد المصادقة عليها من زعماء مجموعة العشرين في اجتماعهم بسيول العاصمة الكورية الجنوبية في 12 نوفمبر 2010، اعتُمدت رسمياً اتفاقية بازل III والمتعلقة بالمتطلبات الجديدة لكفاية رأس المال والسيولة ونُشرت بتاريخ: 16 ديسمبر2010، على أن تدخل حيّز الإلزام بالتطبيق رسمياً في أول يناير 2013، وخلال أجل يمتد إلى سنة 2019، مع وضع محطتين للمراجعة خلال سنتي 2013 و2015. وإن كانت لجنة بازل ترى بأن هناك اتفاق مرحلي أطلقت عليه بازل 2.5 يعزز قياسات المخاطر المتعلقة بالتوريق قد تم اعتماده في يوليو 2009 على ألاّ يتجاوز أجل تطبيقه نهاية سنة 2011، بينما في ديسمبر2010 أنجزت اللجنة بازل III الأصلية وقررت بداية تطبيقها في أوّل يناير 2013 وعلى المراحل أوالمحطات المذكورة سابقاً.

[1] البيت الكويتي، نفس المرجع السابق.

وبالنظر إلى التواريخ السابقة، يمكن القول بأن الأزمة المالية العالمية التي هزّت العالم بين سنتي 2007 و2008، وتداعياتها، كان لها الأثر الأكبر في إصدار هذه الاتفاقية، خاصة بعد أن فشلت الاتفاقية السابقة في حماية البنوك من الإفلاس أو الانهيار، وإن كانت بازل III لا تعد وكونها شبه تعديل أو تصحيح لبعض النسب التي وردت في بازل II.[1]

تهدف الإصلاحات المقترحة بموجب اتفاقية بازل III إلى زيادة متطلبات رأس المال وإلى تعزيز جودة رأس المال للقطاع البنكي حتى يتسنى له تحمل الخسائر خلال فترات التقلبات الاقتصادية الدورية، حيث أن الانتقال إلى نظام بازل الجديد يبدو عملياً إذ أنه سوف يسمح للبنوك بزيادة رؤوس أموالها خلال فترة ثماني سنوات على مراحل، إذ أن تبني المعايير المقترحة سوف يتطلب من البنوك الاحتفاظ بنسب عالية من رأس المال وكذلك برأسمال ذي نوعية جيدة[2].

الفرع الثاني: محاور اتفاقية بازل الثالثة

تتكون اتفاقية بازل الثالثة من خمسة محاور أساسية وهي[3]:

المحور الأوّل: ينص المحور الأول لمشروع الاتفاقية الجديدة على تحسين نوعية وبنية وشفافية قاعدة رساميل المصارف، وتجعل مفهوم رأس المال الأساسي-Tier1- مقتصراً على رأس المال المكتتب به والأرباح غير الموزعة من جهة مضافاً إليها أدوات رأس المال غير المشروطة بعوائد وغير المقيّدة بتاريخ استحقاق، أي الأدوات القادرة على استيعاب الخسائر فور حدوثها. أما رأس المال المساند-Tier 2- فقد يقتصر بدوره على أدوات رأس المال المقيدة لخمس سنوات على الأقل والقابلة لتحمل الخسائر قبل الودائع أو قبل أية مطلوبات للغير على المصرف، وأسقطت بازل 3 كل ما عدا ذلك من مكونات رأس المال التي كانت مقبولة عملاً بالاتفاقات السابقة، أي إلغاء ما كان يعرف سابقاً بالشريحة الثالثة لرأس المال.

المحور الثاني: تشدِّد مقترحات لجنة بازل في المحور الثاني على تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة والناشئة عن العمليات في المشتقات وتمويل سندات الدين وعمليات الريبو(*) من خلال فرض متطلبات رأس مال إضافية للمخاطر المذكورة، وكذلك لتغطية الخسائر الناتجة عن إعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق.

المحور الثالث: تُدخِل لجنة بازل في المحور الثالث نسبة جديدة هي نسبة الرفع المالي- Leverage Ratio- وهي تهدف لوضع حد أقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي، وهي نسبة بسيطة، كما أن المخاطر التي لا تستند إلى نسبة الرفع المالي تستكمل متطلبات رأس المال على أساس المخاطر، وهي تقدم ضمانات إضافية في وجه نماذج المخاطر ومعايير الخطأ، وتعمل كمعيار إضافي موثوق لمتطلبات المخاطر الأساسية.

$$\text{نسبة الرفع المالي} = \frac{\text{رأس المال الأساسي}}{\text{إجمالي الميزانية خارج الموجودات (وقد تم إضافة الموجودات خارج الميزانية)}} = \mathbf{3\%}$$

[1] سليمان ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 46.

[2] مفتاح صالح، رحال فاطمة، **تأثير مقررات لجنة بازل III على النظام المصرفي الإسلامي**، بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي: النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، إسطنبول، تركيا، 09-10 سبتمبر 2013.

[3] إضاءات، **اتفاقية بازل الثالثة**، العدد الخامس، نشرة توعوية يصدرها معهد الدراسات المصرفية، الكويت، ديسمبر 2012، ص3.

(*) **عملية الريبو**: هي السعر الذي يستخدمه البنك المركزي في إعادة شراء الأوراق المالية الحكومية من البنوك التجارية للسيطرة على المعروض النقدي.

المحور الرابع: يهدف المحور الرابع إلى الحؤول دون اتباع المصارف سياسات إقراض مواكبة أكثر مما يجب فتزيد التمويل المفرط للأنشطة الاقتصادية في مرحلة النمو والازدهار، وتمتنع أيام الركود عن الإقراض فتعمق الركود الاقتصادي وتطيل مداه الزمني.

المحور الخامس: يعود المحور الخامس لمسألة السيولة، والتي تبين أثناء الأزمة العالمية الأخيرة مدى أهميتها لعمل النظام المالي والأسواق بكاملها، ومن الواضح أن لجنة بازل ترغب في بلورة معيار عالمي للسيولة، وتقترح اعتماد نسبتين، الأولى هي نسبة تغطية السيولة LCR والتي تتطلب من البنوك الاحتفاظ بأصول ذات درجة سيولة عالية لتغطية التدفق النقدي لديها حتى 30 يوماً، أما النسبة الثانية NSFR فهي لقياس السيولة المتوسطة والطويلة الأمد، والهدف منها أن يتوفر للبنوك مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها.

الفرع الثالث: الجوانب الإصلاحية لاتفاقية بازل الثالثة

تتمثل الجوانب الإصلاحية لاتفاقية بازل الثالثة في[1] :

1. إلزام البنوك بالاحتفاظ بقدر من رأس المال الممتاز يعرف باسم (رأس مال أساسي) وهو من المستوى الأول ويتألف من رأس المال المدفوع والأرباح المحتفظ بها ويعادل 4.5% على الأقل من أصولها التي تكتنفها المخاطر بزيادة عن النسبة الحالية والمقدرة ب 2% وفق اتفاقية بازل II؛
2. تكوين احتياطي جديد من فصل يتألف من أسهم عادية ويعادل 2.5% من الأصول، أي أن البنوك يجب أن تزيد كمية رأس المال الممتاز الذي تحتفظ به لمواجهة الصدمات المستقبلية إلى ثلاث أضعاف ليبلغ نسبة 7% وفي حالة انخفاض نسبة الأموال الاحتياطية عن 7% يمكن للسلطات المالية أن تفرض قيوداً على توزيع البنوك للأرباح على المساهمين أو منح المكافآت المالية لموظفيهم، ورغم الصرامة في المعايير الجديدة إلا أن المدة الزمنية لتطبيق هذه المعايير والتي قد تصل إلى عام 2019 جعلت البنوك تتنفس الصعداء؛
3. بموجب الاتفاقية الجديدة ستحتفظ البنوك بنوع من الاحتياطي لمواجهة الآثار السلبية المترتبة على حركة الدورة الاقتصادية بنسبة تتراوح بين صفر و2.5% من رأس المال الأساسي (حقوق المساهمين)، مع توافر حد أدنى من مصادر التمويل المستقرة لدى البنوك وذلك لضمان عدم تأثرها بأداء دورها في منح الائتمان والاستثمار جنباً إلى جنب، مع توافر نسب محددة من السيولة لضمان قدرة البنوك على الوفاء بالتزاماتها تجاه العملاء؛
4. رفع معدل المستوى الأول من رأس المال الإجمالي الحالي من 4% إلى 6% وعدم احتساب الشريحة الثالثة في معدل كفاية رأس المال، ومن المفترض أن يبدأ العمل تدريجياً بهذه الإجراءات اعتباراً من يناير عام 2013 وصولا إلى بداية العمل بها في عام 2015 وتنفيذها بشكل نهائي في عام 2019؛

[1] مفتاح صالح، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

5. **متطلبات أعلى من رأس المال وجودة رأس المال:** إن النقطة المحورية للإصلاح المقترح هي زيادة نسبة كفاية رأس المال من 8% إلى 10.5%، وتركز الإصلاحات المقترحة أيضاً على جودة رأس المال إذ أنها تتطلب قدراً أكبر من رأس المال المكون من حقوق المساهمين في إجمالي رأسمال البنك[1]؛
6. تشمل هذه الحزمة من الإصلاحات أيضاً اعتماد مقاييس جديدة بخصوص السيولة لازالت تستوجب الحصول على الموافقة من طرف قادة دول مجموعة العشرين، حيث سيتعين على البنوك تقديم أدوات أكبر للسيولة، مكونة بشكل أساسي من أصول عالية السيولة مثل السندات[2]؛
7. أضافت بازل III معيار جديد وهو الرافعة المالية Leverage Ratio، وتمثل الأصول داخل وخارج الميزانية بدون أخذ المخاطر بعين الاعتبار إلى رأس المال من الشريحة الأولى، وهذه النسبة يجب أن لا تقل عن 3%[3].
8. سيتم إجراء تعديلات على رأس المال النظامي للبنوك حسب ما جاءت به اتفاقية بازل الثالثة وفقا للبرنامج التالي:

جدول رقم 6.2: برنامج إدخال التعديلات على رأس المال البنكي وفقا لبازل III

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
الحد الأدنى من نسبة رأس المال من حقوق المساهمين	%3.5	%4	%4.5	%4.5	%4.5	%4.5	%4.5
الحد الأدنى من نسبة رأس المال من حقوق المساهمين+ رأس مال التحوط	%3.5	%4	%4.5	%5.12	%5.75	%6.375	%7
الحد الأدنى لرأس المال فئة 1 TIER 1	%4.5	%5.5	%6	%6	%6	%6	%6
الحد الأدنى من إجمالي رأس المال	%8	%8	%8	%8	%8	%8	%8
الحد الأدنى من إجمالي رأس المال + رأسمال التحوط	%8	%8	%8	%8.625	%9.25	%9.875	%10.5
التخفيضات من الأسهم العادية للفئة 1		%20	%40	%60	%80	%100	%100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:

Comité de Bâle sur lecontrôle bancaire, **Bâle III : dispositif réglementaire mondial visant à renforcer la résilience des établissements et systèmes bancaires,** Banque des Règlements Internationaux, Bale, Decembre 2010, P 82.

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة أنّ لجنة بازل تقترح أن يتم رفع الحد الأدنى من متطلبات حقوق المساهمين، وهو أعلى أشكال رأس المال الذي يمكن أن يستوعب الخسائر، وقد أضافت الإصلاحات نوعا جديدا من رأس المال الذي يمكن

[1] الراجحي المالية، **اتفاقية بازل نهج علمي**، أبحاث اقتصادية، السعودية، أكتوبر2010، ص 1.

[2] صالح مفتاح، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة

[3] فلاح كوكش، **أثر إتفاقية بازل III على البنوك الأردنية**، معهد الدراسات المصرفية، الأردن، جانفي 2012، ص 2.

تسميته برأس المال التحوطي، كما قامت اللجنة كذلك بإلغاء الشريحة الثالثة التي كانت قد أضافتها في تعديلات اتفاقيتها الأولى والتي تتشكل من سندات المساندة التي لا تقل مدة حياتها عن سنتين.

الفرع الرابع: التطبيق العملي لاتفاقية بازل الثالثة

لكي تستطيع البنوك مواكبة هذه الزيادة الكبيرة في نسبة كفاية رأس مالها، فعليها إما رفع رؤوس أموالها (عبر طرح أسهم جديدة للاكتتاب العام، أو إيجاد مصادر أخرى للتمويل)، أو الامتناع عن توزيع الأرباح لمدة طويلة بغرض إعادة رسملتها، أو التقليل من حجم قروضها، وفي الحالتين، فإن الأمر يحتاج لبعض الوقت، لذا فقد منحت اتفاقية «بازل» الجديدة المصارف حتى عام 2019 فرصة لتطبيق هذه القواعد كلية كما يبين (الجدول رقم 6.2)، على أن يبدأ التطبيق تدريجيا مع بداية عام 2013، وبحلول عام 2015 يجب على البنوك أن تكون قد رفعت أموال الاحتياط إلى نسبة 4.5 في المائة، وهو ما يعرف باسم « core tier – one capital ratio»،ثم ترفعها بنسبة إضافية تبلغ 2.5 في المائة بحلول عام 2019، وهو ما يعرف باسم «counter – cyclical». كما أن بعض الدول مارست ضغوطا من أجل إقرار نسبة حماية إضافية بمعدل 2.5 في المائة، ليصل الإجمالي إلى 9.5 في المائة، بحيث يفرض هذا المطلب في أوقات الرخاء، غير أن مجموعة «بازل» أخفقت في الاتفاق على هذا الإجراء وتركت أمره للدول الفردية[1].

على الرغم من أنَّ غالبية الاقتصاديين والمسؤولين الماليين في الدول الغربية قد رحبوا بالقوانين الجديدة، فإن بعضهم قد عبَّر عن خشيته من أن تؤدي هذه الخطوة إلى وضع المزيد من الضغوط المالية على البنوك، بحيث تضطر إلى تقليل حجم القروض التي تمنحها مما سيؤثر بدوره سلبا على النمو الاقتصادي[2]. والجدول التالي يوضح تقدم مجموعة الدول الأعضاء في لجنة بازل في تطبيق اتفاقية بازل الثالثة:

جدول رقم 7.2: تطبيق اتفاقية بازل الثالثة في مجموعة الدول الأعضاء (2012-2016).

البلد	مرحلة التقييم	المرحلة القادمة (تاريخ نشر تقرير التقييم)
جنوب إفريقيا	تقييم جاري	مشروع تعديل القانون السائر تم الإعلان عنه من أجل الاستشارة في 28 سبتمبر 2012، والتقرير النهائي يقدم في جوان 2015.
المملكة العربية السعودية	تقييم مخطّط	القانون النهائي تم إعلام البنوك به، وتم تقديم التقرير في سبتمبر 2015.
الأرجنتين	تقييم مخطّط	مشروع قانون نهائي، مخطط تقديم التقرير في مارس 2016.
أستراليا	تقييم نهائي	– مشروع القواعد الخاصة بخطر القرض تم نشره في 10 أوت 2012. – القواعد النهائية المتعلقة برأس المال الخاص تم الاعلان عنها في 28 سبتمبر 2012. ومشروع القانون النهائي المتعلق بمتطلبات السيولة تم نشره في نوفمبر 2012. أما التقرير النهائي في مارس 2014
البرازيل	تقييم نهائي	مشروع القانون تم نشره، وتم تعديله النهائي ونشره في ديسمبر 2013.
كندا	تقييم نهائي	في 01 فيفري 2011، تم إعلام البنوك بأنه يتوجب عليها أن تعادل نسبة 7%

[1] إضاءات، مرجع سبق ذكره.

[2] زبير عياش، مرجع سبق ذكره، ص 459.

		فيما يتعلق بالمتطلبات الدنيا للأسهم العادية ابتداءاً من جانفي 2013، أما القوانين النهائية المتعلقة برأس المال الخاص تم نشرها في جوان 2014
الصين	تقييم نهائي	القانون الجديد يتضمن مزيج من بازل 2 وبازل 2.5 وبازل 3 تم نشرها في جوان 2012، على أن يطبّق وينشر التقرير الأخير في سبتمبر 2013.
كوريا	تقييم مخطّط	مشروع القانون تم نشره في 27 سبتمبر 2012 على أن يتم تطبيقه في جوان 2016.
الولايات المتحدة الأمريكية	تقييم أوّلي	مشروع القانون تمت المصادقة عليه في أكتوبر 2012، على أن تتم صياغة النص النهائي بعد دراسة نتائج الاستشارة العمومية ديسمبر 2014.
الهند	تقييم جاري	القانون النهائي تم نشره في 02 ماي 2012، على أن يدخل حيز التطبيق ابتداءاً من جوان 2015.
أندونيسيا	تقييم مخطّط	مشروع القانون تم نشره، في جوان 2012 من أجل استشارة البنوك والمؤسسات المالية، مع التخطيط لتطبيقه في سبتمبر 2016.
اليابان	تقييم نهائي	القانون النهائي تم نشره في أكتوبر 2012 على أن يدخل حيز التطبيق في 30 مارس 2013، والقواعد المتعلقة بالاحتفاظ بالأموال الخاصة لم يتم بعد نشرها.
المكسيك	تقييم جاري	مشروع القانون سيتم نشره، في مارس 2015.
روسيا	تقييم مخطّط	مشروع القانون مخطّط تطبيقه في ديسمبر 2015.
سنغافورا	تقييم نهائي	القانون في صيغته النهائية تم نشره، في مارس 2013.
سويسرا	تقييم نهائي	المشروع النهائي المتعلق بتطبيق بازل 3 قد تم نشره في جوان 2013.
تركيا	تقييم مخطّط	مشروع القانون ينتظر نشره في مارس 2016.
الاتحاد الأوروبي	تقييم نهائي	تمت المصادقة على المشروع القانون من قبل البرلمان الأوروبي في ديسمبر 2014.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:

Comité de Bâle, **l'application de Bâle 3**, Rapport intermédiaire, comité de Bâle sur le contrôle bancaire, Octobre2012, p11 .

من خلال (الجدول رقم 7.2)، نلاحظ أن كل الدول الأعضاء في لجنة بازل تسعى لتطبيق ما جاءت به اتفاقية بازل 3 وإلى غاية نهاية شهر أكتوبر 2012 فإن جميع الدول لم تدخل قوانينها المتعلقة بتطبيق بازل 3 حيز التطبيق، وفقط تسع دول (أستراليا، الصين، الهند، كندا، أندونيسيا، اليابان، سنغافورا، المملكة العربية السعودية، وسويسرا)، تمكّنت من نشر قوانينها في صيغتها النهائية، لتكون أكثر جاهزية من غيرها، وبالتالي فهي تكون قد قطعت شوطا كبيرا في مجال تطبيق ما جاءت به الاتفاقية الجديدة. أما باقي الدول فقد قامت بنشر مشاريع قوانينها ما عدا تركيا والتي ينتظر أن تقوم بنشر مشروع قانونها نهاية سنة 2012، والأرجنتين التي لم تقم بعد بصياغة مشروع قانون من أجل التطبيق السليم للاتفاقية.

خلاصة الفصل الثاني:

لقد تناولنا من خلال هذا الفصل معايير لجنة بازل لقياس كفاية رأس المال وتطوراتها، بداية بإلمام شامل للجنة بازل للرقابة المصرفية من خلال التطرُّق إلى تعريف ونشأة لجنة بازل، هيكلة وأسباب إنشاء اللجنة والأهداف الرئيسية التي تسعى إلى تحقيقها، هذا من خلال المبحث الأوَّل، أمَّا المبحث الثاني فتم تخصيصه لاتفاقيات لجنة بازل من حيث مضامينها، وتطوراتها.

ويمكن تلخيص أهم ما تم التوصل إليه في هذا الفصل في النقاط التالية:

1. تأسست لجنة بازل في نهاية عام 1974 من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية العشر، وذلك تحت إشراف بنك التسويات الدولية ومحافظي البنوك المركزية لهذه الدول، وأرست هذه اللجنة معدَّلاً موحَّداً لكفاية رأس المال سنة 1988 بأن وضعت حدا أدنى للعلاقة بين رأس المال بمفهوم أكثر شمولا من ناحية، وبين الأصول والالتزامات العرضية الخطرة المرجحة بأوزان من ناحية أخرى قدرها 8%، مع إتاحة الحق لأي دولة بأن تكون أكثر تشدُّداً؛
2. تناولت اتفاقية بازل الأولى مخاطر الائتمان فقط، ووضعت شريحتين لرأس المال مع تحديد الحد الأدنى لرأس المال بـ 8%؛
3. بالرغم من المزايا والإيجابيات التي حققها تطبيق معيار كفاية رأس المال، كدعم واستقرار النظام المصرفي الدولي وإزالة التفاوت فيما بين قدرات البنوك على المنافسة. فقد وجِّهت إليه بعض الانتقادات والسلبيات التي نجمت عن التطبيق العملي له في البنوك، كإعطائه وضعا مميزا لمخاطر مديونيات حكومات وبنوك دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على حساب غيرها من حكومات وبنوك باقي دول العالم، وتشجيعه البنوك على امتلاك الأصول السائلة وشبه السائلة ذات درجة المخاطرة المنخفضة وإحجامها عن الاستثمار في المشروعات الضخمة ذات المخاطر المرتفعة مما يتعارض مع تحقيق التنمية في الدول النامية، وافتراض لجنة بازل أن انخفاض معيار كفاية رأس المال عن نسبة 8% لأي بنك، يعد دلالة على معاناته من ضعف متطلبات رأس المال كما أن ارتفاعه عن تلك النسبة يعني تمتع البنك بفائض من رؤوس الأموال؛
4. بعد أن كان موضوع كفاية رأس المال في البنوك الدعامة الأساسية لاتفاقية بازل الأولى، حيث حددت هذه الاتفاقية طريقة معيارية بسيطة لأجل قياس المخاطر، جاءت اتفاقية بازل الثانية حيث أدرجت تعديلات جوهرية كبيرة على هذا المعيار وذلك من خلال قياس المخاطر بدرجة حساسية أكبر وكذا استخدام طرق قياس متقدمة ومتطورة، أيضا قامت تعديلات بازل 1 بإضافة مخاطر السوق وشريحة ثالثة لرأس المال مع عدم تغيير لحد الأدنى لرأس المال، كما قامت هذه الاتفاقية بإدراج المخاطر التشغيلية؛
5. التعديلات التي جاءت بها اتفاقية بازل الثالثة فيما يخص رأس المال المصرفي كانت نتيجة للأزمة المالية العالمية والمعروفة بأزمة الرهون العقارية، حيث ركزت هذه الاتفاقية على الرفع من قيمة رأس المال المحتفظ به وذلك بالرفع من قيمة الأسهم العادية وكذا إضافة ما يسمى برأس المال التحوطي وذلك لأجل مواجهة التقلبات، كما قامت اتفاقية بازل 3 بإلغاء الشريحة الثالثة لرأس المال مع رفع الحد الأدنى لرأس المال إلى 10.5%.

الفصل الثالث:

دور معايير ومبادئ لجنة بازل

في

تفعيل نظام الحوكمة المصرفية

تمهيد:

وفقاً للجنة بازل للرقابة المصرفية فإن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجلس إدارتها وإدارتها العليا، والتي من شأنها أن تؤثر في كيفية قيام المؤسسة بوضع أهدافها وإدارة عملياتها اليومية ومراعاة مصالح المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة.

وإدراكاً من لجنة بازل بأهمية التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي، فقد أصدرت لجنة بازل معايير ومبادئ دولية تتضمن الممارسات والتوصيات التي يقوم عليها نظام الحوكمة في المؤسسات المصرفية. حيث باتت معظم الدول ترتكز عليها وتعمل بمقتضاها حفاظاً على سلامة أنظمتها المصرفية.

ونظرًا لكون المصارف تختلف عن باقي الشركات لأن انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعًا من الأشخاص، ويؤدي إلى إضعاف النظام المالي ذاته، مما يكون له آثار سيئة على الاقتصاد بأسره، فقد أصبح مفهوم الحوكمة من قبل المصارف والمؤسسات المالية أمر ضروري، وأصبح لزامًا على المصارف أن تطور أنظمة الحوكمة من أجل بلورة استراتيجياتها وآليات صنع القرار فيها بالكيفية والسرعة اللازمتين، للتعامل مع العالم الخارجي.

ولتحليل هذا الفصل ارتكزنا على الجوانب التالية:

- الإطار العام لمبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل
- عوامل، استراتيجيات، ومجالات تبني الحوكمة المصرفية من منظور لجنة بازل
- تأثير تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل على تحقيق الحوكمة المصرفية

المبحث الأوّل: الإطار العام لمبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل

للجنة بازل للرقابة المصرفية التزام طويل الأمد بتعزيز ممارسات الحوكمة في المؤسسات المصرفية، حيث نشرت توجيهات أولية في عام 1999، مع مبادئ منقحة في عام 2006، والتي تمت مراجعتها وإصدارها عام 2010، لتقوم مرة أخرى بتحديثها وإصدار بيان جديد بعنوان "مبادئ الحوكمة المصرفية 2015". ففي كل إصدار لمبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية هناك اعتماد لممارسات الحوكمة من قبل المؤسسات المصرفية، وتخدم المبادئ أيضاً كنقطة مرجعية لجهود الحوكمة الخاصة بالمصرف. أيضاً هناك مبادئ الرقابة المصرفية الفعّالة المتعلّقة بالحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل، والتي تستخدم في تقييم مدى فعالية الأنظمة وممارسات الرقابة الداخلية حيث تضم تسعة وعشرون مبدأ، من بينها مبدأ متعلّق بالحوكمة المصرفية وهو ما سنتطرّق إليه في المطلب الثاني.

المطلب الأوّل: المبادئ العامة للحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل

الفرع الأوّل: مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل عام 1999

أصدرت لجنة بازل للإشراف المصرفي عام 1999 دليلاً لمساعدة مشرفي المصارف لتبني مبادئ الحوكمة المؤسسية في المؤسسات المصرفية التي نشرت بداية ذلك العام (1999)، حيث استلهم هذا الدليل من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومتابعة للتطورات المتعلقة بالحوكمة المؤسسية والتي اجتذبت اهتمامًا خاصًا على المستويات الوطنية والدولية وضعت لجنة بازل في عام 1999 تعليمات وإرشادات تتعلق بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية وأهم هذه التعليمات هي[1]:

1. وضع مواثيق شرف بين المؤسسات لتحقيق وتطبيق التصرفات الجيدة بين هذه المؤسسات؛
2. وضع استراتيجية للشركة بمشاركة ومساهمة الأفراد فيها؛
3. تحديد وتوزيع المسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار بين أفراد المجلس؛
4. إيجاد نظام يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة؛
5. إيجاد صيغ وآليات تبين نوع وشكل التعاون بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات؛
6. إيجاد نوع من المراقبة لمراكز المخاطر مثل (كبار المساهمين والإدارة العليا)؛
7. تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والإدارية سواء بين المديرين أو الموظفين، سواء كانت الحوافز مادية أو ترقيات أو إدارية؛
8. ضمان توفير وتدفق المعلومات المناسبة.

الفرع الثاني: مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل عام 2006

في ضوء عدد من الانهيارات الكبيرة فيما يخص الحكم المؤسسي، تمت مراجعة المبادئ المعلنة في دليل سنة 1999، وقد تم اعتماد الدليل الجديد في فبراير 2006. يمكن أن يساعد المؤسسات المصرفية ومسؤوليها في تطبيق وفرض الحوكمة بما يتناسب

[1] Basel Committee on Banking Supervision, **Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations**, bank for international settlement, Basel, September 1999. P P 5-8.

وطبيعة المؤسسات المصرفية ووضعها المميز. وقد قدّمت اللجنة ثمانية مبادئ للمؤسسات المصرفية من أجل العمل على تحسين وترقية وتعزيز معايير الحوكمة وهي[1]:

1. **ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في الحوكمة، إضافة إلى قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال البنك:** مجلس المديرين في النهاية هو المسؤول عن السلامة المالية والتشغيلية للبنك، وترى اللجنة أن المجلس وأعضاؤه يمكنهم تقوية الحوكمة في المؤسسات المصرفية من خلال:
   - إدراك وتنفيذ دورهم الإشرافي؛
   - المصادقة على الاستراتيجية العامة لأعمال المصرف؛
   - تجنُّب تضارب المصالح في أنشطتهم؛
   - تطوير والحفاظ على مستوى ملائم من الخبرة لأجل نمو البنك في الحجم والتركيبة؛
   - ترقية، أمن وسلامة المصرف.
2. **ينبغي على مجلس المديرين المصادقة والإشراف على الأهداف الاستراتيجية للمصرف وعلى قيَّمه:** على مجلس المديرين ضمان أن الإدارة العليا تطبق الإجراءات والسياسات الاستراتيجية المصمّمة للرفع من النزاهة والسلوك المهني، كما عليه ضمان أن الإدارة العليا تنفِّذ سياسات تمنع الأنشطة والعلاقات والوضعيات التي يمكنها تقليص نوعية حوكمة الشركات مثل: تضارب المصالح، الإقراض للرؤساء، للمستخدمين، للمديرين، أو المراقبين المساهمين، القيام بمعاملة تفضيلية لأصحاب العلاقة ومختلف الأطراف المرغوب فيهم.
3. **ينبغي على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة:** مجلس المديرين الفعَّال حقيقة يحدِّد السلطات والمسؤوليات التي على عاتقه وعلى عاتق الإدارة العليا، كما يعتبر المجلس مسؤول على الإشراف على أنشطة الإدارة ومدى توافقها مع سياسات المجلس، وكذلك فإنَّ الإدارة العليا مسؤولة عن تفويض السلطات والواجبات إلى العاملين بالمصرف؛
4. **على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياسته:** الإدارة العليا بحكم هيكلها من حيث المسؤولين، هي المساءلة عن الإدارة اليومية للمصرف، فمن أهم أدوار الإدارة العليا تأسيس تحت إرشادات مجلس المديرين نظام للرقابة الداخلية الفعّالة.
5. **ينبغي على المجلس والإدارة العليا فعليّاً، استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية:** على المجلس الاعتراف بأن استقلالية وكفاءة وتأهيل المراجعين هو سياق جوهري في تحقيق الحوكمة، فالمجلس يستعمل أعمال المراجعين ووظائف الرقابة للحصول على معلومات مضبوطة ودقيقة عن الأداء وعمليات إدارة المصرف، ويمكن للمجلس والإدارة العليا تحسين كفاءة وظيفة المراجعة الداخلية من خلال:
   - الاعتراف بأهمية عمليات المراجعة والرقابة الداخلية بالمصرف؛

[1]Basel Committee on Banking Supervision, **Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations**, bank for international settlement, Basel, September, February 2006, P P 6-17.

- استعمال في الوقت المناسب وبأسلوب فعَّال مخرجات المراجعة الداخلية؛
- ترقية استقلالية المراجعين الداخليين؛
- إشراك المراجعين الداخليين في الحكم على مدى كفاءة الرقابة الداخلية.

كما يمكن للمجلس والإدارة العليا المساهمة في بناء كفاءة للمراجعين الخارجيين بشأن ضمان عدالة وحيادية القوائم المالية المقدَّمة للبنك باحترام:

- ضمان أن المراجعين الخارجيين ملتزمين بتطبيق إرشادات ومعايير الممارسات المهنية؛
- إشراك المراجعين الخارجيين في رؤية مسار عمل الرقابة الداخلية والمتعلق بالإفصاح عن القوائم المالية؛
- ضمان كون المراجعين الخارجيين يفهمون ويدركون واجباتهم نحو المصرف.

6. **على البنك ضمان ملاءمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع الأهداف الاستراتيجية والطويلة الأجل، وكذلك مع محيط الرقابة:** ينبغي على مجلس المديرين أو لجان المجلس المصمَّمة بتحديد أو المصادقة – ووفق سياسة مكافآت ملائمة– على تعويضات أعضاء المجلس والإدارة العليا وضمان أنَّ أي تعويضات تُمنح، تتوافق والعناصر المذكورة؛
7. **ينبغي إدارة البنك وفق أسلوب شفَّاف:** الشفافية مهمّة لسلامة تطبيق الحوكمة في المؤسسات المصرفية، فمن الصعب على المساهمين وأصحاب المصلحة والمشاركين في السوق فعليّاً، مراقبة ومساءلة مجلس المديرين والإدارة العليا في ظل نقص الشفافية. كذلك فإن الإفصاح العام الملائم يسهِّل انضباط السوق ويُمكِّن مبادئ الحوكمة بالبنوك، وهذا عندما يحسِّن تقرير المراقبين من مقدرة الإشراف الفعلي للمراقبين أنفسهم على أمن وسلامة المصرف؛
8. **ينبغي على المجلس والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية معيّنة:** على مجلس المديرين أخذ خطوات تضمن أن مخاطر أي عمليات يتم التعامل معها بإدراك جيِّد وإدارة حديثة من خلال:

- ضمان المجلس، كون الإدارة العليا تعي السياسات التي تقوم بها؛
- الاستراتيجيات والإجراءات والسياسات الملائمة، ينبغي أن تحكم وتدير الهياكل المالية المعقَّدة المصادق عليها، إضافة إلى المنتجات والأدوات المالية المقدَّمة للزبائن.

نلاحظ أن مبادئ تعزيز الحوكمة في المؤسسات المصرفية في المبادئ التي أقرَّتها لجنة بازل سنتي 1999 و2006، متشابهة من حيث انطلاقة كل مبدأ ولكن مطوَّرة ومعزَّزة في لب وجوهر كل مبدأ، إضافة إلى أنَّ مبادئ 2006 جاءت بالمبدأ الثامن الذي يعتبر الجديد مقارنة بمبادئ 1999، والمتعلِّق بالمخاطر التشغيلية التي يمكن أن يتعرَّض لها البنك، على اعتبار الافلاسات والانهيارات التي حصلت في البنوك والمؤسسات الأخرى، والتي نتجت عن سوء تقدير المخاطر التشغيلية (الاختلاس، التدليس، الغش في القوائم المالية)، حيث أنَّ هذا المبدأ يعمل على تذكير مجلس المديرين والإدارة العليا بهذا النوع

من المخاطر، وكذلك استعمال مبادئ 2006 لمصطلح مجلس المديرين أكثر مما استعمل في مبادئ 1999، أي أنَّ هناك تغييراً في هياكل البنك.

الفرع الثالث: مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل لسنة 2010

تعتبر الممارسات الفعّالة للحوكمة في المصارف ضرورية لحماية النظام المصرفي، وللحفاظ على ثقة الزبائن، وهو الأمر الذي يضمن حسن سير النظام المصرفي. لكن التطبيق الغير سليم لمبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي، يمكن أن يسهم في فشل النظام المصرفي لأنّها تصبح تمثّل تكلفة إضافية بالنسبة للمصرف، وتشكّل عواقب جديدة بسبب التأثير المحتمل على نظام التأمين على الودائع مع إمكانية التأثير على أنظمة الدفع. وهذه الآثار قد تجلّت عن الأزمة المالية التي بدأت في منتصف سنة 2007. ومن الآثار الأخرى المنبثقة عن الأزمة المالية مراقبة غير كافية من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، إدارة مخاطر غير كافية، وهيكليات ونشاطات تنظيمية مصرفية معقَّدة دون مبرر أو مبهمة، بالإضافة إلى أنَّ التطبيق الضعيف للحوكمة المصرفية يمكن أن يؤدي إلى[1]:

- فقدان الشركات للثقة في المصارف؛
- عدم قدرة المصرف على إدارة أصوله وخصومه؛
- عدم قدرة المصرف على تشغيل الودائع والحصول على السيولة (وقوع المصرف في أزمة)؛
- عدم القدرة على تحمُّل المسؤوليات اتجاه المساهمين.

إنَّ النظام القانوني أو التشريعي المصرفي لأي بلد يحدِّد مسؤوليات المصرف اتجاه: المساهمين، المودعين، وأصحاب المصالح الأخرى. لذلك تمّت مراجعة مبادئ 2006، لتقوم اللجنة بإصدار بيان جديد يضم 14 مبدأ كالتالي[2]:

1. لمجلس الإدارة أغلبية المسؤولية على شؤون المصرف، وله الحق في:
   - الموافقة على تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للمصرف؛
   - الإشراف على استراتيجية إدارة وتسيير المخاطر؛
   - متابعة تطبيق مبادئ الحوكمة في المصرف؛
   - الإشراف والرقابة على الدارة العليا للمصرف.
2. ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين بالنسبة للوظائف التي يشغلونها، حيث يجب أن يكونوا على دراية كافية لدورهم وقدرتهم على تحقيق الممارسات السليمة وتعزيز مبادئ الحوكمة داخل المصرف؛
3. ينبغي على مجلس الإدارة تحديد ممارسات الحوكمة المناسبة والملائمة لوظيفتهم، من خلال متابعة ومراقبة بشكل مستمر ودوري لتطبيق مبادئ الحوكمة، وهذا دائماً في نطاق تحسين شؤون المصرف؛
4. في هيكل إدارة المصرف، مجلس الإدارة مسؤول عن جانب كفاية الحوكمة، من خلال الكشف عن مدى ملاءمة سياسات وميكانزمات الحوكمة لهيكل المصرف، وكيف تساهم في الحد من المخاطر التي يمكن أن يتعرّض لها المصرف؛

[1] Basel committee on banking supervision, **Principles for enhancing corporate governance (Overview of bank corporate governance)**, bank for international settlement, Basel, October 2010, P 13.
[2] Basel committee on banking supervision, Op.cit, P P 15-37.

5. ينبغي على الإدارة العليا للمصرف (تحت توجيه مجلس الإدارة) أن تؤمّن على أنشطة المصرف، هنا التأمين على العمليات والأنشطة التي تتوافق وتتناسب مع استراتيجية عمل المصرف؛
6. ينبغي أن يكون للمصرف نظام رقابة داخلي فعَّال، من أجل إدارة جيدة للمخاطر مع ما يكفي من السلطة، المكانة، الاستقلالية، وموارد؛
7. يجب أن يكون هناك تحديد للمخاطر ومراقبتها، من خلال أن يكون هناك تحكُّم جيد بالمخاطر ومراقبة تأثيرها على المصرف، من أجل مواكبة أهم التغيرات الحاصلة على المخاطر وتطوُّراتها مع الاحتمال الدائم لوقوع المخاطر الخارجية؛
8. إن الإدارة الفعّالة للمخاطر تتطلب وتحتاج إلى اتصالات داخلية قوية ما بين فروع وأقسام المصرف، فمن أجل الوصول إلى تسيير فعّال للمخاطر يجب أن يكون هناك تواصل مباشر مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة أو من خلال تقديم التقارير؛
9. يجب أن يستخدم كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا وظائف المراجعة الداخلية، ووظائف الرقابة الخارجية استخدام أمثل؛
10. يجب أن يشرف مجلس الإدارة على نظام التعويضات في المصرف، وذلك من خلال طريقة تصميمه والعمليات التي ينجزها هذا النظام، كما يجب مراقبته لضمان أنه يعمل كما ينبغي؛
11. ينبغي أن يكون هناك تعويض بطريقة مناسبة وملائمة للموظفين، وهذا من خلال وجود جداول للتعويضات نظراً لحساسية الأفق الزمني للمخاطر حتى تتناسب نتائج التعويضات التي منحت للموظفين مع نتائج تسييرهم وإدارتهم للمخاطر؛
12. يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا أن يكون على علم بالهيكل التشغيلي للمصرف والمخاطر المطروحة أو المتوقّعة؛
13. يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا أن يعملا على التخفيف من خطر عمل المصرف لأغراضه الخاصة أو إزاحة هذا الخطر كليّا، لأنه يعيق الشفافية داخل المصرف، أي عدم التزام المصرف بالمعايير المصرفية الدولية؛
14. ينبغي أن تكون الحوكمة المصرفية أكثر شفافية، بالنسبة للمساهمين، المودعين، والمتعاملين في السوق المالي.

من خلال المبادئ أعلاه نلاحظ أن المبادئ من (1-4) متعلِّقة بممارسات مجلس الإدارة من خلال: مسؤوليات مجلس الإدارة، الكفاءة، الهيكل، والمبدأ (5) مرتبط بالإدارة العليا، أمّا المبادئ من (6-9) متعلقة بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، والمبدأين (10-11) تنص على تعويضات الموظفين، وجاءت المبادئ (12-13) بإدخال مصطلح الحوكمة والمبدأ الأخير يؤكِّد على مبدأ الشفافية والإفصاح داخل المصرف.

ملاحظة: نظراً للعديد من أوجه القصور في الحوكمة التي تم تحديدها خلال الأزمة المالية جرت ملاحظاتها ليس فقط في القطاع المصرفي بل أيضا في قطاع التأمين. بناءً على ذلك فقد قامت اللجنة بتنسيق مراجعتها مع الجمعية الدولية لمراقبة التأمين. حيث تقوم الجمعية حاليّاً بوضع مجموعة من مبادئ حوكمة الشركات التي تركز على قطاع التأمين، تسعى اللجنة والجمعية الدولية لمراقبي التأمين إلى التعاون في مراقبة التنفيذ السليم لمبادئ كل منهما.

الفرع الرابع: مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل لسنة 2015

أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية في 8 جويلية 2015، بياناً تمت فيه مراجعة مبادئ لجنة بازل المتعلقة بالحوكمة في المصارف بعنوان "**مبادئ الحوكمة المصرفية 2015**"، في هذه الأخيرة تم تحديث مبادئ لجنة بازل لسنة 2010 لغرض تشجيع

وتعزيز ممارسات الحوكمة في المؤسسات المصرفية، أيضا جاءت لتعكس مدى التزام المؤسسات المصرفية بتطبيق نظام الحوكمة في صناعتها المالية[1]. حيث حدِّدت مبادئ لجنة بازل المتعلقة بالحوكمة لسنة 2015 من خلال 13 مبدأ كما يلي[2]:

- **المبادئ رقم (1-2-3)**: لم تجر عليها لجنة بازل أي تغيير؛
- **المبدأ رقم 4**: ينبغي على الإدارة العليا (تحت إشراف مجلس الإدارة)، أن يتحمل إدارة أنشطة المصرف بالطريقة التي تتسق مع: استراتيجية عمل المصرف، إدارته للمخاطر، الأجور والسياسات الأخرى التي قد وافق عليها مجلس الإدارة؛
- **المبدأ رقم 5**: في هيكل مجلس الإدارة، للبنك المركزي المسؤولية الكبرى لضمان إنشاء وتشغيل إطار حوكمة واضح ومناسب للمصارف التجارية، كما ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا معرفة كل المخاطر التي تهدِّد المصرف؛
- **المبدأ رقم 6**: ينبغي أن يكون لدى المصرف نظام رقابة داخلي لتسيير وإدارة المخاطر مع كفاية الموارد، الاستقلالية وسهولة الوصول والاتصال بمجلس الإدارة؛
- **المبدأ رقم 7**: لم تجر عليه اللجنة أي تغيير؛
- **المبدأ رقم 8**: إن وجود إطار فعّال للحوكمة، وتوفُّر الإدارة الجيّدة والمحكمة للمخاطر، تتطلّب التواصل القوي مع المصرف بشأن المخاطر التي يمكن أن يتعرّض لها المصرف، فكلاهما يكون عن طريق الاتصال المباشر مع مجلس الإدارة والإدارة العليا، أو عن طريق تقديم التقارير؛
- **المبدأ رقم 9**: مجلس إدارة المصرف مسؤول عن مراقبة إدارة المخطر التي يتعرّض لها الصرف، وأن يؤسس لهم مصلحة، وأن يصادق على سياسات وإجراءات المصرف المرتبطة بتحديد، تقييم، وتقديم المشورة، في حالة تعرض المصرف إلى خطر؛
- **المبدأ رقم 10**: ينبغي على عمليات المراجعة الداخلية أن توفّر تأمين مستقل لمجلس الإدارة، وأن تدعم مجلس الإدارة والإدارة العليا عن طريق تعزيز عملية الحوكمة الفعّالة لتحقيق سلامة المصرف على المدى الطويل؛
- **المبدأ رقم 11**: ينبغي على هيكل الأجور أن يتماشى مع مبادئ الحوكمة السليمة والإدارة العادلة للمخاطر في المصرف؛
- **المبدأ رقم 12**: ينبغي أن تكون الحوكمة المصرفية ملائمة من خلال مبدأ الإفصاح والشفافية للمساهمين، المودعين، الفاعلين في السوق المالي؛
- **المبدأ رقم 13**: ينبغي أن يوفِّر المشرفون (المراقبون)، دليل خاص بالحوكمة في المؤسسات المصرفية، يتضمَّن تقييم شامل وتفاعل منتظم مع مجلس الإدارة والإدارة العليا، حيث يكون هذا الدليل قابل للتحسين وتوفير الإجراءات التصحيحية عند الحاجة، بالإضافة إلى تبادل المعلومات حول الحوكمة ما بين المراقبين.

نلاحظ من خلال مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل لسنة 2015 أنها جاءت من أجل:

1. توسيع نطاق مجلس الإدارة والإدارة العليا؛
2. تحديد إطار متين للمخاطر؛

[1] Basel committee on Banking supervision, **Basel Committee Corporate Governance Principles**, Banks for international settlement, Basel, July 2015, P 1

[2] Basel committee on Banking supervision, Op.cit, P P 8-9

3. احترام أكثر للمسؤوليات وتقسيمها؛
4. تعزيز الحوكمة في المؤسسات المصرفية؛
5. توفير إرشادات وتوجيهات للإشراف على المصارف عند تقسيم العمليات والأنشطة المصرفية؛
6. مراجعة تقديرية لهيكل تعويض العاملين بالمصرف بالشكل الملائم؛
7. الإفصاح والشفافية مع احترام قواعد ومبادئ الحوكمة.

وعند مقارنة مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل سنة 2015 مع تلك الصادرة سنة 2010، سجّلنا الملاحظات التالية:

1. **المبادئ (1-2-3-7)** والمرتبطة بمسؤوليات، كفاءة وتأهيل، ممارسات مجلس الإدارة، وظيفة إدارة المخاطر وتحديدها (على التوالي)، لم تتغير بل بقيت كما هي؛
2. **المبدأ رقم 8**: تم إدخال عليه مصلح الحوكمة؛
3. **المبدأ رقم 10**: هو نفس المبدأ رقم 9 في مبادئ 2010، لكن سنة 2015 تم التفصيل فيه من خلال المبدأ رقم 10؛
4. **المبدأ رقم 11**: هو عبارة عن دمج المبدأ رقم 10 والمبدأ رقم 11 في مبدأ واحد سنة 2015، وذلك بإضافة الالتزام بقواعد ومبادئ الحوكمة في نظام التعويضات (لذلك أصبحت مبادئ 2015 تمثّل 13 مبدأ)؛
5. **المبدأ رقم 12**: نفسه مع إدخال مبدأ الإفصاح والشفافية في الحوكمة؛
6. **المبادئ (9-13)**: تمثّل المبادئ الجديدة التي أضافتها لجنة بازل مقارنة بمبادئ 2010.

المطلب الثاني: مبادئ الرقابة المصرفية الفعّالة المتعلّقة بالحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل

تمثل المبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعّالة، الحدود الدنيا الفعلية لتنظيم عمل المصارف والأنظمة المصرفية، والرقابة عليها بشكلٍ احترازي وسليم. وتستخدمها الدول كمؤشر لتقييم جودة أنظمتها الرقابية، وتحديد الاحتياجات المستقبلية للارتقاء بممارسات الرقابة السليمة. كما يستخدم صندوق النقد والبنك الدوليين هذه المبادئ الأساسية في سياق برنامج تقييم القطاع المالي، لتقييم فعالية الأنظمة وممارسات الرقابة المصرفية للدول. وتمثل هذه المبادئ تسعة وعشرين مبدأ من بينها مبدأ، متعلّق بالحوكمة المصرفية والذي تمّت صياغته في المبدأ الرابع عشر.

تفرض السلطة الرقابية أن يتوفر لدى المصارف والمجموعات المصرفية، سياسات وعمليات منضبطة وشاملة للحوكمة تشمل على سبيل المثال، التوجه الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي، منظومة الرقابة، مسؤوليات مجالس إدارات المصارف وإداراتها العليا، التعويضات والمكافآت. وتتناسب هذه السياسات والعمليات للحوكمة، مع حجم المخاطر لدى المصرف وأهميته النظامية. تنبثق من هذا المبدأ مبادئ فرعية أساسية تُستخدم في تقييم مدى التزام المصارف بمبادئ الحوكمة، وتتمثل في[1]:

[1] أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، **الترجمة العربية للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعّالة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية سبتمبر 2012**، اللجنة العربية للرقابة المصرفية، صندوق النقد العربي، 2014، ص ص 74-76.

1. تحدد القوانين أو اللوائح أو السلطة الرقابية، مسؤوليات مجلس إدارة المصرف وإدارته العليا التي تتعلق بحوكمة الشركات، لضمان وجود رقابة فعّالة على جميع أعمال المصرف. وتزود السلطة الرقابية المصارف والمجموعات المصرفية، بالتوجيهات بشأن توقعات حوكمة الشركات؛
2. تُقيمّ السلطة الرقابية، بشكل منتظم، سياسات وممارسات حوكمة الشركات، وعملية تطبيقها، وتحدد وجود سياسات وعمليات قوية ومحكمة لحوكمة الشركات لدى المصرف تتناسب مع حجم مخاطره وأهميته في النظام المصرفي. وتطلب السلطة الرقابية من المصارف والمجموعة المصرفية، تصحيح حالات القصور في الوقت المناسب؛
3. تقرر السلطة الرقابية مدى ملاءمة هياكل وعمليات الحوكمة لترشيح وتعيين أعضاء مجلس الإدارة للمصرف والمجموعة المصرفية بالكامل. وتشمل عضوية المجلس أعضاء غير تنفيذين ذوي خبرة، أينما يتراءى ذلك. وتتضمن هياكل المجالس لجاناً للتدقيق وإدارة المخاطر والمكافآت، بالإضافة إلى أعضاء غير تنفيذين ذوي خبرة بما يتناسب مع حجم المخاطر والأهمية في النظام المصرفي.
4. أن يكون أعضاء المجلس مؤهلين بشكل مناسب وفعّال، وأن يمارسوا واجب العناية وواجب الولاء؛
5. تقرر السلطة الرقابية أن مجلس إدارة المصرف يوافق ويشرف على عملية تطبيق التوجيه الاستراتيجي للمصرف، وقدرته على تحمل المخاطر والاستراتيجية الخاصة بها، والسياسات ذات الصلة. ويرسي المجلس وينشر ثقافة حوكمة الشركات وقيمها، ويضع أيضا سياسات تضارب المصالح وبيئة ضبط قوية؛
6. تقرر السلطة الرقابية أن مجلس إدارة المصرف، إذا لم تنص اللوائح والقوانين خلاف ذلك، قد أرسى معايير الكفاءة والأهلية في اختيار الإدارة العليا، ولديه خطط للإحلال، ويشرف بشكل فعّال وحساس على تنفيذ الإدارة العليا لاستراتيجيات المجلس. ويشمل ذلك متابعة أداء الإدارة العليا على أساس المعايير المحددة لها؛
7. تقرر السلطة الرقابية أن مجلس إدارة المصرف يشرف بفعالية على تصميم وإدارة نظام مكافآت المصرف والمجموعة المصرفية، وأن لدى المصرف الحوافز المناسبة، التي تتوافق مع تحمل المخاطر بشكلٍ حصيف. وأنَّ نظام المكافآت ومعايير الأداء تتناسب مع الأهداف طويلة الأجل والسلامة المالية للمصرف، ويتم تصحيحها عند وجود أي قصور؛
8. تقرر السلطة الرقابية أن مجلس إدارة المصرف وإدارته العليا لديهم علم وإدراك بهيكل تشغيل المصرف والمجموعة المصرفية ومخاطره، بما فيها المخاطر التي تنشأ من استخدام الهياكل التي تعيق الشفافية. وتقرر السلطة الرقابية أن المخاطر تدار وتُخفف حدتها بفعالية، أينما يتراءى ذلك؛
9. للسلطة الرقابية صلاحية المطالبة بتغييرات في تشكيل مجلس إدارة المصرف إذا رأت وجود أي أفرادٍ مقصرين في أداء واجباتهم التي تتعلق بتطبيق هذا المعيار.

تجدر الإشارة إلى أنه بالإضافة إلى المبادئ الأساسية الفرعية هناك مبدأ إضافي وهو: أنه تتطلب القوانين أو الأنظمة أو السلطة الرقابية قيام المصارف بإخطار السلطة الرقابية بالسرعة الممكنة حالما تدرك وجود أي معلومات هامة وصادقة، قد تؤثر عكسيّاً على أهلية وملاءمة عضو من أعضاء مجلس الإدارة أو عضو ما من أعضاء الإدارة العليا.

المبحث الثاني: عوامل، استراتيجيات، ومجالات تبني الحوكمة المصرفية من منظور لجنة بازل

بعد مراجعة وتنقيح المبادئ الصادرة عن لجنة بازل في كل مرة، تعيد اللجنة التأكيد على استمرار صلة المبادئ بموضوع الحوكمة، والأهمية الحاسمة لاعتمادها من قبل المصارف والمشرفين لضمان تنفيذ فعّال للمبادئ وذلك من خلال خلق بيئة داعمة لتطبيق الحوكمة، التركيز على مجالات تبني مبادئ الحوكمة، وتطبيق استراتيجيات الحوكمة المصرفية.

المطلب الأوّل: عوامل واستراتيجيات تبني الحوكمة المصرفية من منظور لجنة بازل

هناك عدة عوامل واستراتيجيات تساهم في تبني وتطبيق الحوكمة في المؤسسات المصرفية حسب لجنة بازل سنتطرُّق إليها على النحو التالي:

الفرع الأوّل: عوامل تعزيز وخلق بيئة داعمة لتطبيق الحوكمة المصرفية حسب لجنة بازل

هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب توافرها لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي نستعرضها فيما يلي[1]:

1. **وضع أهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية:** تصعب إدارة الأنشطة المصرفية بدون تواجد أهداف استراتيجية أو مبادئ للإدارة يمكن الاسترشاد بها، لذا فإنه على مجلس الإدارة أن يضع الاستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة المصرف كما يجب عليه أيضا تطوير المبادئ التي تدار بها المؤسسة سواء تلك التي تتعلق بالمجلس نفسه أو بالإدارة العليا أو بباقي الموظفين، ويجب أن تؤكد هذه المبادئ على أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تعترض المؤسسة، خاصة يجب أن تتمكن هذه المبادئ من منع الفساد والرشوة في الأنشطة التي تتعلق بالمؤسسة سواء بالنسبة للمعاملات الداخلية أو الصفقات الخارجية، كما يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة مثل:
   - منح معاملة تفضيلية لبعض الأطراف التي لها مكانة خاصة لدى المصرف كمنح قروض بشروط مميزة، أو تغطية الخسائر المرتبطة بالمعاملات، أو التنازل عن العمولة؛
   - إقراض الموظفين وغير ذلك من أشكال التعامل الداخلي دون مراعاة للشروط الواجب توافرها عند منح القروض فمثلا يجب أن يتم منح الإقراض الداخلي للعاملين بالمؤسسة وفقا لشروط السوق، وأن يقتصر على أنواع محددة من القروض، مع تقارير خاصة بعملية الإقراض لمجلس الإدارة على أن تتم مراجعتها من جانب المراجعين الداخليين والخارجيين.
2. **وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة:** يجب على مجلس الإدارة الكفء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك الإدارة العليا. وتعد الإدارة العليا مسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي مع الأخذ بعين الاعتبار أنهم في النهاية مسؤولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن أداء المصرف؛
3. **ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات سواء خارجية أو داخلية:** يعتبر مجلس الإدارة مسؤولاً مسؤولية مطلقة عن عمليات المصرف وعن المتانة المالية له، لذا يجب

[1] بنك الإسكندرية، **دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي**، المجلد الخامس والثلاثون، النشرة الاقتصادية، مصر، 2003، ص ص1-11.

أن يتوفر لدى مجلس الإدارة معلومات لحظية كافية تمكنه من الحكم على أداء الإدارة، حتى يحدد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ الإجراءات المناسبة. كما يجب أن يتمتع عدد كاف من أعضاء المجلس بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية الإدارة وكبار المساهمين. ويمكن تدعيم الاستقلالية والموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراقبين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة. حيث يمكن لهؤلاء الأعضاء الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في الإدارة والتي من شأنها تطوير استراتيجيات الإدارة في المؤسسة، ففي بعض الدول يفضل مجلس الإدارة في المصرف تأسيس بعض اللجان المتخصصة مثل:

- **لجنة إدارة المخاطر**: والتي تتولى الإشراف على أنشطة الإدارة العليا فيما يتعلق بإدارة المخاطر المتعلقة بالائتمان والسوق والسيولة وغير ذلك من أنواع المخاطر المختلفة. ويتطلب ذلك أن تتلقى اللجنة بصفة دورية معلومات من الإدارة العليا عن أنشطة إدارة المخاطر؛
- **لجنة المراجعة**: تتولى الإشراف على مراقبي المصرف سواء من الداخل أو الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، وكذلك استلام التقارير المرفوعة منهم، أيضا التحقق من أن إدارة المصرف تقوم باتخاذ إجراءات تصحيحية ملائمة في حينها لمواجهة ضعف الرقابة، والإخلال بتطبيق السياسات والقوانين واللوائح وغيرها من المشكلات التي يحددها المراقبون. ولتعزيز استقلالية هذه اللجنة، ينبغي أن تتضمن أعضاء من خارج المصرف على أن تكون لهم خبرة مصرفية أو مالية؛
- **لجنة المكافآت**: تتولى الإشراف على مكافآت الإدارة العليا والمسؤوليات الإدارية الأخرى، وضمان أن تتفق هذه المكافآت مع أنظمة المصرف وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة؛
- **لجنة الترشيحات**: تقوم بترشيح أعضاء مجلس الإدارة، وتوجه عملية استبدال أعضاء المجلس.

4. **ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا**: تعد الإدارة العليا عنصرا أساسيا في الحوكمة، ففي حين يمارس مجلس الإدارة دورا رقابيا تجاه أعضاء الإدارة العليا، فإنه يجب على مديري الإدارة العليا ممارسة دورهم في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة أرجاء المصرف. وتتكون الإدارة العليا من مجموعة أساسية من مسؤولي المصرف وهذه المجموعة يجب أن تتضمن أفرادا مثل مدير الشؤون المالية ورؤساء الأقسام ومدير المراجعة؛
5. **الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية التي يقومون بها**: يعد الدور الذي يلعبه المراجعون حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة. لذا يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالمصرف، واتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم استقلالية ومكانة المراجعين، وذلك برفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة، أو لجنة المراجعة، والاستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليها المراجعون، مع العمل على معالجة المشاكل التي يحددها المراجعون، كذلك الاستفادة من عمل المراجعين في إجراء مراجعة مستقلة على المعلومات التي يتلقونها من الإدارة حول أنشطة المصرف وأدائه؛

6. **ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة:** يجب أن يصادق مجلس الإدارة على المكافآت الخاصة بأعضاء الإدارة العليا وغيرهم من المسؤولين، وضمان أن تتناسب هذه المكافآت مع أنظمة المصرف وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة، بما يحفز مديري الإدارة العليا وغيرهم من الشخصيات المسؤولة على بذل أقصى جهد هم لصالح المصرف، كما يجب أن توضع نظم الأجور في نطاق السياسة العامة للمصرف بحيث لا تعتمد على أداء المصرف في الأجل القصير وذلك لتجنب ربط الحوافز بحجم المخاطر التي يتحملها المصرف؛
7. **مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:** لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية ويحدث ذلك عند ما لا يتمكن أصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل وأهداف المصرف، بحيث يتمكن المشاركون في السوق من تقييم سلامة تعاملاتهم مع المصارف حيث يصبحون قادرين على معرفة وفهم أوضاع كفاية رأس المال في المصارف في الأوقات المناسبة، وبالتالي سيتوجه المتعاملون إلى المصارف التي تطبق الممارسات السليمة للحوكمة والتي لديها الكفاية المالية اللازمة، بينما سينصرفون عن تلك المصارف التي تقوم بمخاطرات كبيرة دون أن تكون لها مخصصات كافية، وربما ينصرفون عن تلك المصارف التي لا تتحمل قسطا كافيا من المخاطر حتى تبقي على قدراتها التنافسية. لذا فإن الشفافية مطلوبة لدعم التطبيق السليم للحوكمة، وبالتالي فإن الإفصاح يجب أن يشمل هيكلا لمجلس الإدارة (العدد، العضوية، المؤهلات، اللجان)، وهيكل الإدارة العليا (المسؤوليات، المؤهلات، الخبرة)، والهيكل التنظيمي الأساسي (الهيكل القانوني، الهيكل الوظيفي)، والمعلومات المتعلقة بنظام الحوافز الخاص بالمصرف، وطبيعة الأنشطة التي تزاولها الشركات التابعة؛
8. **دور السلطات الرقابية:** يجب أن تكون السلطات الرقابية على دراية تامة بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء المؤسسة. ويجب أن تتوقع قيام المصارف بعمل هياكل تنظيمية تتضمن مستويات ملائمة من الرقابة، كما يجب أن تقوم السلطات الرقابية بالتأكد من أن مجلس الإدارة والإدارة العليا في المؤسسات المصرفية قادرون على القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم كما ينبغي. يعد مجلس إدارة المصرف والإدارة العليا بالمصرف مسؤولين بصفة أساسية عن أداء المصرف، وبذلك فإن السلطات الرقابية تقوم بالمراجعة للتأكد من أن المصرف يدار بطريقة ملائمة، وتوجيه انتباه الإدارة لأي مشاكل قد تتكشف أثناء عملية الرقابة، كما ينبغي على السلطات الرقابية أن تضع مجلس الإدارة موضع المحاسبة وأن تطالب باتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب وذلك في حالة تعرض المصرف لمخاطر لا يمكن قياسها أو السيطرة عليها.

مما سبق يتضح أن المسؤولية الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي تقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف، ومع ذلك تؤكد لجنة بازل على ضرورة توافر البيئة الملائمة لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي، مثلا القوانين والتشريعات التي تتولى الحكومة إصدارها والتي من شأنها حماية حقوق المساهمين، وضمان قيام المصرف بنشاطه في بيئة خالية من الفساد والرشوة ووضع معايير للمراجعة...الخ.

الفرع الثاني: استراتيجيات تطبيق الحوكمة المصرفية حسب توصيات لجنة بازل

تناولت الأوراق الاستشارية الصادرة عن لجنة بازل في مجملها استراتيجيات وتقنيات لازمة لدعم التطبيق الصحيح للحوكمة المصرفية وهذه الاستراتيجيات تتمثل في النقاط التالية[1]:

1. توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم، ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير؛
2. استراتيجية المصرف المعدة جيّداً التي بموجبها يمكن قياس نجاح المصرف الكلي ومساهمة الأفراد في ذلك؛
3. التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار متضمناً تسلسلاً وظيفيّاً للموافقات المطلوبة من الأفراد لمجلس الإدارة؛
4. وضع آلية للتعاون الفعّال بين مجلس الإدارة والإدارة العليا ومدققي الحسابات؛
5. توافر نظام ضبط داخلي قوي يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة للمخاطر عن خطوط العمل مع مراعاة تناسب السلطات مع المسؤوليات؛
6. مراقبة خاصة لتعرُّضات المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمصرف وكبار المساهمين والإدارة العليا، أو متخذي القرارات الرئيسية في المصرف؛
7. الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا التي تحقق العمل بطريقة سليمة، وكذلك للمديرين أو الموظفين التنفيذيين سواء كانت في شكل تعويضات أو ترقيات أو عناصر أخرى؛
8. تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليّاً وخارجيّاً.

المطلب الثاني: مجالات تبني الحوكمة المصرفية حسب لجنة بازل

المجالات التي تتضمنها مبادئ حوكمة المصارف حسب لجنة بازل هي[2]:

1. **المجال الخاص بممارسات مجلس إدارة المصرف:** وهنا على المجلس أن يضطلع بنشاط بمسؤوليته الكلية عن المصرف، بما في ذلك استراتيجية أعماله ومخاطره، وتنظيمه، السلامة المالية، والحوكمة، ينبغي على المجلس أيضاً توفير رقابة فعّالة على الإدارة العليا. وللقيام بهذه المسؤولية على المجلس:
   - ممارسة حكم سليم وموضوعي والحفاظ على المؤهلات والكفاءات المناسبة بشكل منفرد أو جماعي؛
   - اتباع ممارسات حوكمة جيدة في عمله الخاص كمجلس؛
   - أن يكون مدعوماً بوظائف رقابة ومخاطر كفؤة، ومستقلة، على أن يقوم المجلس بتأمين رقابة فعالة عليها.
2. **مجال الإدارة العليا:** تحت توجيه مجلس الإدارة، يجب على الإدارة العليا التأكد من أن أنشطة المصرف تتفق مع استراتيجية الأعمال والتحمُّل للمخاطر، والسياسات التي وافق عليها المجلس.
3. **مجال إدارة مخاطر ورقابة داخلية:** هنا يجب أن يكون لدى المصرف وظيفة مستقلة لإدارة المخاطر (بما في ذلك رئيس مخاطر أو ما يوازيه) مع سلطة كافية، مكانة، استقلالية، موارد وإمكانية الوصول إلى المجلس. ويجب أن يتم تحديد المخاطر

[1] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص ص 82-83.

[2] عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره، ص ص 339-341.

ومراقبتها على نحو مستمر على المستوى الفردي وعلى مستوى المصرف، ويجب أن يواكب تعقيد إدارة المخاطر وهيكليات البنى التحتية للرقابة الداخلية أية تغييرات في وضعية مخاطر المصرف (بما في ذلك نموها) ووضعية المخاطر الخارجية. حيث تتطلب إدارة فعالة للمخاطر تواصل صريح وفي الوقت المناسب داخل المصرف حول المخاطر، عبر المنظمة، وخلال تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا.

4. **مجال المكافآت (التعويضات)**: هنا يجب على المصارف أن تنفذ بالكامل مبادئ ممارسات سليمة للتعويضات الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي (Financial Stability Board) وهو منتدى الاستقرار المالي سابقا Financial Stability) (Forum، ومعايير التنفيذ المرافقة (معايير مجلس الاستقرار المالي)، أو المعايير الوطنية المطبَّقة التي تنسجم مع مبادئ ومعايير مجلس الاستقرار المالي.
5. **مجال هيكليات المصارف**: هنا ينبغي أن يعرف المجلس والإدارة العليا وأن يفهما ويوجها الهيكلية العامة للمصرف وتطورها، ليضمنا أن الهيكلية (والهيئات التي تشكل هذه الهيكلية) مبررة ولا تنطوي على تعقيدات غير مبررة أو غير مناسبة. كذلك على الإدارة العليا، والمجلس عند الضرورة، أن يفهما الغرض من أية هيكليات تعيق الشفافية، وأن يعرفا المخاطر الخاصة التي قد تشكلها مثل هذه الهيكليات ويسعيا إلى تخفيف وتقليل هذه المخاطر.
6. **مجال الإفصاح والشفافية**: الشفافية هي أداة للمساعدة على تأكيد وتنفيذ المبادئ الرئيسية لحوكمة جيدة، ويهدف هذا التوجيه إلى مساعدة المصارف في تحسين أطر الحوكمة المؤسسية الخاصة بها ومساعدة المشرفين في تقييم نوعية تلك الأطر. لكن، لا يهدف ذلك إنشاء إطار تنظيمي جديد يؤكد على التشريعات والقوانين والقواعد الوطنية القائمة، إن تطبيق المبادئ المنصوص عليها يجب أن يكون متناسباً مع حجم، تعقيد، هيكلية، والأهمية الاقتصادية ووضعية المخاطر للمصرف أو المجموعة (إن وجدت) التي ينتمي إليها، إن تطبيق معايير الحوكمة في أي من التشريعات يتوقع أن يتم متابعتها على نحو يتفق مع التشريعات والقوانين والقواعد الوطنية، تقر اللجنة أن بعض البلدان وجدت أنه من المناسب أن اعتماد معايير وأطر قانونية، بالإضافة إلى معايير المحاسبة والتدقيق، التي قد تكون أكثر اتساعاً وتنظيماً من المبادئ المنصوص عليها من طرف اللجنة.

المبحث الثالث: تأثير تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل على تحقيق الحوكمة المصرفية

إن تأثير تطبيق معايير لجنة بازل على تحقيق الحوكمة المصرفية، يمكن تحليله من خلال توضيح دور البنك المركزي في تطبيق معايير لجنة بازل وأثرها في تفعيل الحوكمة المصرفية من خلال إصدار البنك المركزي مجموعة من التعليمات التنفيذية ومن خلال التزام البنوك بتلك التعليمات أيضاً بتعزيز دور المراقبين الخارجيين. أمَّا تأثير تطبيق مبادئ لجنة بازل على تحقيق الحوكمة المصرفية ففضّلنا اختيار أهم المبادئ الأساسية التي تعكس ذلك التأثير.

المطلب الأوّل: دور البنك المركزي في تطبيق معايير لجنة بازل وأثرها في تفعيل 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 والائتمانية، وفي هذا الإطار يجب على البنوك المركزية أن تتحقق من أن

كل مؤسسة مصرفية خاضعة لإشرافها تملك هيكلاً تنظيميّاً مناسباً، كما ينبغي عليها التأكد من أن هذا الهيكل مصاحب بمجموعة من السياسات والإجراءات الرقابية الداخلية ووسائل الوقاية والضبط بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصولها وحقوق المودعين، ويضمن سلامة ومتانة مركزها المالي وتدعيم استقرارها المالي والإداري.

الفرع الأوّل: تعزيز الحوكمة المصرفية من خلال إصدار البنك المركزي مجموعة من التعليمات التنفيذية

قصد تعزيز الحوكمة داخل البنوك، يتعين على السلطة الإشرافية إصدار مجموعة من التعليمات التنفيذية تلزم بها جميع المؤسسات الخاضعة لإشرافها، مع وضع آلية للتحقق من مدى التزامها بها وكشف التجاوزات والانحرافات والمحاسبة عنها، ومن أهم تلك التعليمات[1]:

1. **تعليمات خاصة بالهيكل التنظيمي**: حيث تمثل نوعية وقدرة العناصر البشرية المؤهلة العامل الأساسي في نجاح المنظومة المصرفية، ولذلك يتعين على البنك المركزي وضع شروط وضوابط على القائمين بإدارة البنك كأن لا يكون مخالفا للقانون في أعمال مثل الاحتيال أو استغلال منصبه لمصلحته الشخصية، وأن لا يكون قد تسبب في ضرر أو خسارة في أي مؤسسة كان مسؤولا عن إدارتها، وأن لا يكون قد أشهر إفلاسه وتوقف عن سداد ديونه، وأن يكون ذو سمعة جيدة وذو مؤهل تعليمي وخبرة مناسبين. وفي هذا الصدد تشترط العديد من السلطات الإشرافية أخذ موافقتها المسبقة على ترشيح أعضاء مجلس الإدارة وتعيين المسؤولين الرئيسيين في الإدارة التنفيذية والتدقيق الداخلي وفقا للشروط والضوابط المحددة. وهنا كمجموعة من الضوابط التي ينبغي للسلطة الإشرافية التأكد من التزام البنوك بها فيما يخص تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات بالهيكل التنظيمي وأهمها:
   - الفصل بين اختصاصات وسلطات الإدارة العليا واختصاصات وسلطات الإدارة التنفيذية؛
   - الفصل بين مهام إبرام وتنفيذ الصفقات وإدارة المخاطر وتحريك الأموال وبين مهام التسجيل ومهام المحاسبة؛
   - إدارة مستقلة لتقييم المخاطر تشمل وحدة مركزية لإدارة الطوارئ؛
   - استقلالية التدقيق الداخلي وتبعيته لمجلس الإدارة المباشرة.
2. **تعليمات وضع السياسات والإجراءات التنفيذية**: ينبغي على البنك المركزي إصدار تعليمات يؤكد فيها على ضرورة وجود سياسات مناسبة وشاملة من مجلس الإدارة تغطي جميع أنشطة ومخاطر البنك، وينبغي كذلك التأكد من وجود إجراءات تنفيذية محددة مناسبة لتنفيذ تلك السياسات ومتوافقة مع قوانين البنك المركزي. ومن أهم تلك السياسات والإجراءات ما يتعلق ب:
   - الإقراض والاستثمار؛
   - إدارة المخاطر بأنواعها والتحوط منها (الأسواق، الائتمان، أسعار الصرف، السيولة...)؛

[1] بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر**، الملتقى الدولي حول الأزمات المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20-21أكتوبر 2009.

- المراقبة الداخلية والوقاية والضبط الداخلي؛
- مكافحة غسيل الأموال.

3. **تعليمات تشكيل اللجان وتفويض السلطات والصلاحيات:** يتعين على البنك المركزي تحديد اللجان الرئيسية التي يجب على المؤسسة تشكيلها من أعضاء الإدارة العليا والتنفيذية، أهمها لجان تقييم السياسات، لجان الإشراف والمتابعة، لجان التدقيق الداخلي، ويجب على البنك المركزي التأكد من وجود ضوابط وسقوف لتفويض سلطات وصلاحيات اتخاذ القرار لهذه اللجان، ووجود برامج وإجراءات عمل لها ومواعيد محددة ومنظمة لاجتماعاتها، وتسجل محاضر الاجتماع بشكل منتظم بحيث يسهل الرجوع إليها لأغراض المتابعة والتدقيق مع مراعاة ما تتطلبه القوانين في كل دولة في هذا الشأن. وتفويض السلطات والصلاحيات في هذا الشأن.
4. **تعليمات عن كفاية وتدقيق المعلومات والتقارير:** يتعين على البنك المركزي التأكيد على ضرورة وجود نظم المعلومات المناسبة التي تتيح للإدارة العليا والإدارة التنفيذية للمؤسسة تحديد مواطن تركز المخاطر في مختلف أنواع الأنشطة، كما يتعين عليه التأكيد على وجود نظام مناسب لتدفق المعلومات والتقارير اليومية والدورية بما يُمكِّن الإدارة العليا والتنفيذية من أداء مهامها وممارسة سلطاتها في اتخاذ القرار على أسس سليمة.
5. **تعليمات عن دور مجلس الإدارة في الإشراف والرقابة ومسؤولياته اتجاه السلطات الإشرافية:** يتعين على البنك المركزي إصدار تعليمات تؤكد فيها على ضرورة تفهم أعضاء مجلس الإدارة لمهامهم ومسؤولياتهم في الإشراف والرقابة على التنفيذ، ويؤكد لهم أن مجلس الإدارة هو المسؤول الأول أمامه عن:
   - متابعة الوضع المالي للمؤسسة وعن المحافظة عن حقوق المودعين؛
   - صحة ومصداقية وشفافية المعلومات والسياسات المالية التي يزودها البنك للسلطة الإشرافية؛
   - التزام البنك بجميع القوانين الصادرة من البنك المركزي والجهات الرسمية الأخرى ذات الاختصاص.
6. **تعليمات عن دور الإدارة التنفيذية ومسؤولياتها اتجاه البنك المركزي:** يتعين على البنك المركزي إصدار تعليمات لحث الإدارة التنفيذية على القيام بمهامها ومسؤولياتها على أكمل وجه، وتوضح لهما مسؤولياتها اتجاه البنك المركزي والتي يمكن تلخيصها في:
   - الالتزام بجميع قوانين وتعليمات البنك المركزي؛
   - إعداد كافة التقارير الدورية والبيانات المالية التي يطلبها البنك المركزي وتزويدها في الوقت المحدد؛
   - تسهيل مهام البنك المركزي في التفتيش الميداني على البنك وتزويد فريق التفتيش بكل ما يطلبه من معلومات ومستندات؛
   - توخي الشفافية والمصداقية في جميع تعاملاتها مع البنك المركزي.

الفرع الثاني: دور البنك المركزي في تفعيل الحوكمة المصرفية من خلال التزام البنوك بمقررات لجنة بازل

تلعب البنوك المركزية دوراً أساسياً في إرساء نظام حوكمة جيد داخل القطاع المصرفي من خلال التأكيد على ضرورة التزام البنوك بمبادئ بازل ومعاييرها المختلفة، وذلك بالتنظيم الاحترازي والرقابة المصرفية وتأمين نظم الدفع، واعتماد سياسة فعالة لإدارة

المخاطر قصد الحفاظ على الاستقرار المالي والمصرفي. وقد ألقت الاتفاقية الثانية لبازل مسؤولية كبيرة على البنوك المركزية في مراقبة عمل البنوك، ومراقبة تطور المخاطر النظامية، والتأكد من أن البنوك تحوز على رؤوس أموال كافية لمواجهة المخاطر وذلك عبر المبادئ الواردة في المحور الثاني للاتفاقية حول المراجعة الرقابية، ومن بين تلك المسؤوليات نذكر[1]:

- تحديد حد أدنى لمتطلبات رأس المال، وتحديد مكونات رأس مال البنك آخذة في الاعتبار قدرته على احتواء الخسائر، حيث لا يجب أن تقل هذه المتطلبات عن ما هو محدد في اتفاقية لجنة بازل (معيار كفاية رأس المال)؛
- التأكد من أن البنوك تضع سياسات وإجراءات وقواعد ملائمة لتقييم نوعية الأصول وكفاية المخصصات والاحتياطات لمواجهة خسائر القروض؛
- ينبغي أن يتألف نظام الرقابة البنكية الفعال على أسلوبين للمراقبة: الأول الرقابة المكتبية من خلال البيانات والتقارير الدورية والثاني من خلال الرقابة الميدانية؛
- ينبغي أن يتوفر للسلطة الرقابية وسائل للحصول على التقارير الدورية والإحصائيات الواردة من البنوك على مستوى كل وحدة وعلى مستوى موحد، وأن تعمل على دراسة وتحليل هذه التقارير والإحصائيات؛
- يجب أن تتأكد السلطة الرقابية من أن كل بنك يحتفظ بسجلات صحيحة معدة وفقا لسياسات وممارسات محاسبية متكاملة، والتأكد من قيام البنك بنشر ميزانيتها التي تعكس مركزه المالي بصورة منتظمة؛
- يجب أن تقتنع السلطة الرقابية بأن لدى البنوك سياسات وإجراءات مناسبة لتحديد ومتابعة وضبط المخاطر المحلية ومخاطر تحويل الأموال في عمليات الإقراض الخارجية أو في نشاطات الاستثمار والسيطرة عليها والاحتفاظ باحتياطي كاف ضد هذه المخاطر؛
- يجب أن يتوفر للسلطة الرقابية وأن يكون تحت تصرفها تدابير رقابية كافية كاتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب عندما تفشل البنوك في الالتزام بأحد المعايير الرقابية مثل: توافر الحد الأدنى لكفاية رأس المال الخاص، أو عندما تحدث انتهاكات بصورة منتظمة، أو في حالة تهديد أموال المودعين بأي طريقة أخرى.

الفرع الثالث: دور البنك المركزي في تعزيز الحوكمة المصرفية من خلال عمل المدققين الخارجيين

يعتبر المدققون الخارجيون أو محافظو الحسابات بمثابة الغير بالنسبة للبنك، باعتبارهم لا يساهمون في اتخاذ قرارات التسيير ولهم مهمة قانونية مستمرة ومستقلة تشمل الإثبات الخطي للحسابات السنوية ومراجعة مصداقية وصحة المعلومات الموجهة للجمهور، كما تنبع أهمية أعمال المدققين الخارجيين من حاجة المساهمين في المؤسسات المصرفية والمالية لمعرفة سلامة الأوضاع المالية والإدارية في المؤسسات التي يساهمون فيها، ذلك أن المدققين الخارجيين وما يتوافر لديهم من خبرة في هذا المجال يضطلعون بالنيابة عن المساهمين بمسؤولية التدقيق والتأكد من سلامة تلك الأوضاع، ويجب أن تتوفر في المدقق الخارجي الذي تم اختياره من قبل المصرف المؤهلات والخبرات اللازمة للتدقيق على أعماله وحساباته، أي أن يكون ملما بالقواعد التنظيمية الخاصة المطبقة على

[1] حبيبة مداس، أسماء عدائكة، **دور البنك المركزي في إرساء وتعزيز الحوكمة بالجهاز المصرفي**، بحث مقدّم إلى ملتقى دولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، 25-26 نوفمبر 2013.

القطاع المصرفي والتي تسمح له بضبط الميادين والأنظمة وتوجيه النشاط، شريطة أن لا يكون مدينا له، وأن لا يكون له منفعة فيه أو موظفاً أو مستخدماً لدى البنك أو وكيلا له، وعموما تشمل مسؤوليات المدقق الخارجي مهام كثيرة أهمها[1]:

- الاعتماد على الأحكام والشروط التي تنظم أعمال ومهنة المراجعة والتدقيق والتقيد بمعايير وأدلة المراجعة الدولية؛
- التقيد بالسرية التامة وعدم إفشاء المعلومات التي حصل عليها بحكم عمله حتى بعد انتهاء مهمته في المصرف المعني؛
- بعد إطلاع السلطة الرقابية على عمل المدقق الخارجي، يتعين عليه تقديم تقرير للجمعية العمومية للمصرف يبين فيه مدى تعبير البيانات المالية عن المركز المالي للمصرف بتاريخ الميزانية العمومية وعن نتائج أعماله وتدفقاته النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ وفقا لمعايير المحاسبة الدولية أو المعمول بها؛
- يجب أن تشمل التقارير أي مخالفات لأحكام التشريعات المعنية واللوائح والقرارات الصادرة تنفيذا لها كذلك التعليمات الصادرة عن السلطة النقدية؛
- التأكد من صحة وسلامة البيانات التي أعطيت له خلال عملية التدقيق؛
- تزويد مجلس إدارة المصرف بتقرير مفصل بشأن أي مواطن ضعف في أنظمة المحاسبة والرقابة الداخلية وأي أمور أخرى تستدعي انتباهه خلال عملية التدقيق.

ومن الممارسات التي يقوم بها محافظو الحسابات في البنوك والتي تتنافى مع مهام مع ما يتوقع المساهمون وأصحاب المصالح ما يلي[2]:

- إخفاء حقائق الأوضاع وإظهارها على غير حقيقتها؛
- إدماج حسابات متداخلة بشكل لا تظهر حقيقتها؛
- تطبيق قواعد مختلفة في حسابات الاهتلاك وغيرها؛
- تغيير وتعديل أسس اهتلاك الخسائر وحسابات الإيرادات والمصاريف.

في الأخير يمكن القول أنَّه يعتبر البنك المركزي أهم فاعل خارجي يعمل على ضبط الحوكمة بالمصارف العاملة في ظل أدواته وأساليبه الرقابية بفضل السلطات الكبيرة التي يتمتع بها مقارنة بالأطراف الأخرى، ولذلك يتعين الحصول على موافقته قبل تعيين المدقق الخارجي، حيث يلتزم بتزويده بنسخ عن أي تقارير يقدمها للمصرف في إطار مهمته التدقيقية التي عُيِّنَ من أجلها، وللسلطة الرقابية الحق في الحصول منه على أي بيانات أو إيضاحات تراها لازمة، كما لها الحق في تكليفه بالقيام بأي مهام تراها ضرورية في المصرف المعني.

المطلب الثاني: دور تطبيق مبادئ لجنة بازل في إرساء الحوكمة المصرفية

يمكن معالجة هذا المطلب من خلال أهم المبادئ التي أقرّتها لجنة بازل (التي تمَّ التطرُّق إليها في المبحث الأوّل)، والمرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالحوكمة المصرفية من خلال ما يلي:

[1] حبيبة مداس، أسماء عدائكة، نفس المرجع السابق، ص 428.

[2] المرجع أعلاه.

الفرع الأوّل: دور المبادئ المتعلّقة بمجلس الإدارة في إرساء الحوكمة المصرفية

يعتبر مجلس الإدارة من الأدوات الرّئيسية لتوجيه المسيِّر نحو تحقيق مصالح المساهمين، حيث نجد المساهمون يفوِّضون سلطة اتخاذ القرار إلى المسيّر، وفي إطار تضارب المصالح بين الطرفين، يتخذ المسيّر قرارات دون المستوى الأمثل، والتي تضر بمصلحة المساهمين، ولتقليل مخاطر مثل هذا السلوك من جانب المسيّرين يظهر مجلس الإدارة كآلية مراقبة داخل المصرف، وفي هذا الصدد يتم اعتبار مجلس الإدارة قلب الحوكمة[1]. يمتلك مجلس إدارة المصرف مسؤولية الموافقة والإشراف على تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للمصرف، واستراتيجية المخاطر، والحوكمة وقيم المصرف وقواعد السلوك، والمجلس مسؤول أيضاً عن تأمين الإشراف على الإدارة العليا. وفي قيامه بهذه المسؤوليات يجب على المجلس أن يأخذ في الاعتبار المصالح المشروعة للمساهمين، المودعين، وأصحاب المصالح الأخرى. يجب أن يكون ويبقى أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين بما يكفي من خلال التدريب لمراكزهم، وينبغي أن يكون لديهم فهم واضح لدورهم في حوكمة المصارف، وأن يكونوا قادرين على ممارسة حكم سليم وموضوعي حول شؤون المصرف. على مجلس إدارة المصرف أيضاً أن يحدّد ممارسات الحوكمة الملائمة لعمله وأن تكون له الوسائل لضمان أن مثل هذه الممارسات يتم إتباعها وتجرى مراجعتها بشكل مستمر. وبالتالي فإن على مجلس الإدارة أن يجسَّد من خلال ممارساته الخاصة بمبادئ الحوكمة المصرفية. كما يجب أن يخضع مجلس الفرع المصرفي لنفس مبادئ الحوكمة التي يخضع لها وتطبق في المركز الرئيسي، وبالتالي وهنا مجلس إدارة المصرف مسؤول مسؤولية كاملة عن ذلك[2]. وهذا يبيّن أهميّة مجلس الإدارة كآلية داخلية للحوكمة بالإضافة إلى مهامه التالية[3]:

- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات؛
- تقييم الأداء ومتابعة فعالية القرارات؛
- الرقابة على التعويضات والمكافآت، والتحقّق من انسجامها مع قوانين وأنظمة البنك الداخلية؛
- وضع الأنظمة، التعليمات، اللوائح الخاصة بالهيكل الإداري والمالي، لجعل المعلومة متاحة لجميع الأطراف ذات العلاقة بالبنك؛
- مراقبة إدارة المخاطر في البنك؛
- متابعة سياسة توزيع الأرباح.

في ظل المهام السابقة يعتبر مجلس الإدارة الجهة المنوط بها عملية تنفيذ الحوكمة في المصرف، باعتبار أنها واضعة للأهداف والمراقبة لمدى تنفيذها[4].

---

[1] ADJAOUD Fodil, MAMOGHLI Chokri, SIALA Fatma, **La réputation de l'audit externe et les mécanismes de gouvernement d'entreprise : Interactions et effet sur la performance**, France, 23-24-25 mai 2007.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 347.

[3] حمد البشير، **التحكّم المؤسسي ومدقق الحسابات**، بحث مقدَّم إلى المؤتمر العلمي المهني الخامس حول التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، جامعة الزيتونة، الأردن، 24-25 أفريل، 2003.

[4] محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005، ص 191.

وفي نفس المنحنى يعتبر مجلس الإدارة كآلية للحوكمة من خلال دوره الرقابي في المصرف لتقليص مخاطر انحراف مسيّر المؤسّسة وطاقمه الإداري عند تنفيذ الأهداف المسطّرة[1].

وبصفة عامة هناك ثلاث مكونات أساسية يجب أن تتوافر في مجلس الإدارة:

1. **الإشراف المستقل**: إن وجود مجلس إدارة يقظ ومستقل هو ذلك الجزء من عملية حوكمة الشركات الذي يضيف أكبر قدر إلى قيمة الشركة، وتوجد هناك مجموعة من الإرشادات التي توفرها الحوكمة لضمان استقلالية المجلس وهي[2]:
   - وجود عدد كافٍ من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين المستقلين لكي يصبح المجلس قادراً على ممارسة التفكير المستقل؛
   - وجود شكل من استقلال القيادة في المجلس والمتمثِّلة في شخصية رئيس مجلس الإدارة؛
   - اجتماع مجلس الإدارة مع الأعضاء غير التنفيذيين بدون الأعضاء المشاركين في إدارة الشركة على انفراد لبحث أداء الإدارة؛
   - قيام المجلس بنفسه بتحديد طرق عمله وخاصة بالنسبة لكيفية اختيار أعضاء المجلس الجدد.
2. **قدرة مجلس الإدارة على التنافس**: هناك عامل آخر لمساعدة الإدارة على التركيز في أداء واجباتها وهو القدرة على التنافس، وهي الآلية التي تمكن ذوي القدرة الأفضل على القيام بعمل ما، وأن يحل الأفراد ذوي القدرة الأفضل محل أولئك ذوي القدرة الأقل، وينبغي أن يعمل القانون على توفير القدرة للمساهمين في استبدال أعضاء مجلس الإدارة، وباختصار ينبغي أن يكون التهديد بالاستحواذ قائماً باعتباره أحد مصادر الحث على الأداء الجيد، بحيث لا تجمد الإدارة لمدة طويلة، وعندما توفر نظم الحوكمة في البنوك قيام الإشراف الإداري والقدرة على التنافس يصبح الأمر الأكثر احتمالاً هو استبدال المديرين ومجالس الإدارة الذين لا يركزون اهتمامهم على تحسين أداء المصرف واستخدام الأصول بأفضل درجة ممكنة[3].
3. **قدرة مجلس الإدارة في وضع استراتيجية المصرف**: لعلَّ هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي يجب أن يتمتَّع بها أعضاء مجلس الإدارة، حيث أنَّ النظرة العالمية الآن أصبحت تنظر إلى ما بعد التغيرات الهيكلية التي يتم القيام بها في داخل غرفة اجتماعات مجلس الإدارة. وبخصوص هذا الموضوع فإن مشاركة مجلس الإدارة في وضع وتكوين الاستراتيجية يعتبر أمراً حاسماً، ويتضمَّن هذا استراتيجية كل وحدة من العمل واستراتيجية المصرف ككل. ولكي يؤكِّد المجلس المشاركة في الاستراتيجية مع المحافظة على الاستقلال فإنه يجب أن يضع جدول أعمال خاص يمكن مجلس الإدارة من أن يكون لديه الوسيلة لمراجعة الاستراتيجية بصورة دورية وبشكل منتظم[4].

وممَّا سبق يتضح لنا أن الإشراف النشيط والاستقلالية والقدرة على التنافس والمشاركة في الاستراتيجية هي النواحي الثلاث التي تظهر وتوضِّح أكثر الارتباط العملي للحوكمة بضمان قيام مجلس الإدارة بالمحاسبة عن المسؤولية اتجاه الإدارة التنفيذية، من أجل الاستمرار والازدهار في الأداء مع الأهمية البالغة لمشاركة مجلس الإدارة في تحسين وتعزيز أداء المصرف.

---

[1] KAROUI Lotfi, KHLIF Wafa, **Formes d'activation des conseils d'administration dans les PME : Une étude exploratoire dans le contexte français**. XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 Juin 2007.

[2] محمد مصطفى سليمان، **دور الحوكمة في معالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة)**، مرجع سبق ذكره، ص ص: 114-115.

[3] المرجع أعلاه، ص 116.

[4] محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 117.

الفرع الثاني: دور المبادئ المتعلقة بإدارة المخاطر في إرساء الحوكمة المصرفية

تعتبر إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من الحوكمة، نظراً لارتباط ممارسة العمال المصرفية بدرجة عالية من المخاطر، وباعتبار مجلس الإدارة والإدارة العليا أهم السلطات الإدارية على مستوى المصرف، فإنَّ لهما ارتباطاً كبيراً بممارسات الحوكمة المصرفية. حيث لا تدع المبادئ القانونية في القوانين واللوائح المصرفية مجالاً للشك في أنَّ مجلس الإدارة ينبغي النظر له على أنّه طرف رئيسي في عملية المخاطر، حيث أنّه بعد الأزمات التي مرّت بها العديد من البنوك، نادى المساهمون والأطراف الأخرى ذات العلاقة بضرورة تحمل مجالس الإدارة لمسؤولياتهم. وفيما يلي سيتم عرض المسؤوليات الأساسية لمجلس الإدارة والإدارة العليا، على النحو الآتي:

1. **مسؤوليات مجلس الإدارة المتعلِّقة بإدارة المخاطر**[1]:

- صياغة استراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر؛
- تصميم أو الموافقة على هياكل تتضمّن تفويضاً واضحاً للسلطة والمسؤوليات عند كل مستوى؛
- مراجعة وإقرار سياسات تحدّد كميّاً وبوضوح المخاطر المقبولة وتحدِّد كمية وجود رأس المال المطلوب للتشغيل الآمن للبنك؛
- ضمان اتخاذ الإدارة العليا بفعالية الخطوات الضرورية للتعرف على مخاطر البنك المالية والتشغيلية وقياسها ومراقبتها والسيطرة عليها؛
- إجراء مراجعة دورية للضوابط الرقابية للتأكّد من أنَّها ما تزال مناسبة وإجراء تقييم دوري لبرنامج صياغة رأس المال طويل المدى؛
- الحصول على شروح وتفسيرات في حالة تجاوز المراكز للحدود المقرّرة بما في ذلك إجراء مراجعات للائتمان الممنوح لأعضاء مجلس الإدارة والأطراف الأخرى ذات العلاقة الائتمانية الهامة وكفاية المخصصات المكونة؛
- ضمان أن وظيفة المراجعة الداخلية تشمل مراجعة الالتزام بالسياسات والإجراءات؛
- تفويض سلطة صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات إلى الإدارة رسميّاً (ومع ذلك ينبغي على المجلس أن يقيم الخطة الاستراتيجية ويوافق عليها في النهاية)؛
- تحديد محتوى ونوعية التقارير؛
- ضمان وجود ممارسات شغل وظائف ومكافآت سليمة وبيئة عمل إيجابية؛
- إجراء تقييم سنوي لأداء رئيس مجلس الإدارة؛
- انتخاب لجنة مؤلفة في الأساس من مديرين غير تنفيذيين لتحديد مبالغ مكافآت المديرين التنفيذيين وتسمّى لجنة المكافآت.

2. **مسؤوليات الإدارة العليا المرتبطة بإدارة المخاطر**: إنَّ السلامة المالية وأداء نظام مصرفي ما، تعتمد في النهاية على مجالس الإدارة والإدارة العليا للبنوك، والمركز الاستراتيجي وطبيعة شكل مخاطرة البنك وكفاية النظم للتعرف على شكل المخاطرة ومراقبتها وإدارتها، كل هذه الأمور تعكس مدى جودة مراقبة الفريق الإداري ومجلس إدارة البنك، ولهذه الأسباب فإن

[1] ماهر الواكد، **الحوكمة الرشيدة والمنشآت المالية**، العدد 71، مجلة المدقق، الأردن، حزيران 2007، ص 22.

الاستراتيجية الأكثر فعالية للترويج لنظام مالي قوي هو تقوية مسألة أعضاء مجلس الإدارة وتعظيم حوافزهم على إدارة البنك بحكمة ورشاده، ولذلك فإن دور الإدارة العليا للمصرف يعكس التنظيم والإشراف، وتهدف السلطات التنظيمية بشكل متزايد إلى تقوية مشاركة ومسؤولية الإدارة العليا لقبول الاضطلاع بمسؤولية رئيسية عن الحفاظ على سلامة البنك. ونلخص أهم مسؤوليات الإدارة العليا المتعلّقة بإدارة المخاطر فيما يلي[1]:

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

لذلك يتعين القول إن إدارة المخاطر هي وسيلة إدارية توفر ركيزة ومنطلقًا لحوكمة المصارف عن طريق طمأنة المساهمين والأطراف الأخرى صاحبة المصلحة على أن المخاطر التي تواجه استثمارهم معروفة من جانب ممثليهم ومجلس الإدارة، وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل ممنهج ومنتظم وإن إدارة المخاطر الحقيقية تتعلق بتغيير ثقافة المنظمة لكي تجعل الأفراد ينهضون بمسؤولياتهم وهم يعلمون أن هذه الأداة ستقوم بمساعدتهم في التغلب على المشكلات ودفع المصرف للأمام[2].

الفرع الثالث: دور مبدأ المراجعة الداخلية في تحقيق الحوكمة المصرفية

تعتبر المراجعة الداخلية إحدى الآليات الهامة واللازمة لحوكمة المصارف، كما تعتبر في الوقت ذاته عنصراً هامّاً من عناصر الرقابة الداخلية، وهي عبارة عن نشاط مستقل يتم داخل المصرف بهدف مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تكفل حماية للأصول وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، هذا وتكتسب المراجعة الداخلية مصداقيتها كمهنة من ثقة الجهات المستفيدة منها في جودة أداء المراجعين الداخليين الذين ينتمون لها، وفي التأكيد الموضوعي الذي توفره بشأن إدارة المخاطر، والرقابة، والحوكمة في المنظمات المختلفة[3]. من هذا المنطلق سنقوم بتحليل دور مبدأ المراجعة الداخلية في تحقيق الحوكمة المصرفية من خلال ما يلي:

---

[1] فاتح دبلة، محمد جلاب، **الحوكمة المصرفية ومساهمتها في إدارة المخاطر**، العدد الافتتاحي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص 212.

[2] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 342.

[3] سامي مجدي محمد، **دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية**، العدد 2، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، 2009، ص 10.

1. **تأثير تطور الميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة:** تناولت الأدبيات المحاسبية تفعيل مبادئ الحوكمة وذلك بأن تطور الميثاق الأخلاقي للمهنة يساهم في دعم أساسيات الحوكمة ويولد بيئة مناسبة تدعم دور الحوكمة كما يتضح مما يلي[1]:

- إن وظيفة المراجعة الداخلية في المصارف عادة ما تستخدم أطرافًا أخرى تمارس دوراً هامّاً في عملية الحوكمة مثل مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والمراجع الخارجي، بالإضافة إلى ذلك فإن وظيفة المراجعة الداخلية تخدم وتضيف قيمة لهؤلاء الذين يخضعون لحوكمة المصارف مثل: الإدارة والوحدات التنظيمية الفردية، وإدارة العمليات، ونتيجة لذلك فإن وظيفة المراجعة الداخلية عادة ما تخدم المسؤولين عن الحوكمة بالمصارف والخاضعين لها؛
- إن العديد من الأنشطة التي تؤديها وظيفة المراجعة الداخلية تصبح جزءاً من هيكل الرقابة الخاص بالمصرف؛ إن وظيفة المراجعة الداخلية يمكن أن تتم من داخل المصرف أو يتم الاعتماد على مصدر خارجي في أدائها من خلال شركات المراجعة. وتشير التوجهات المعاصرة في هذا الصدد إلى اتجاه معظم دول العالم نحو الاعتماد على المصدر الخارجي في أداء وظيفة المراجعة الداخلية للتغلب على ما قد يحتمل من نقص في الخبرات والكفاءات والمهارات اللازمة؛
- إن توسيع نطاق وظيفة المراجعة الداخلية لتقديم خدمات استشارية بالإضافة إلى دور تلك الوظيفة في تزويد الإدارة بتقارير على كفاية أدوات الرقابة الداخلية هي من الأمور التي ينظر إليها البعض ببعض الشك.

حيث إن تقديم المراجع الداخلي للخدمة الاستشارية قد يمثل خطراً على قيمة تلك الوظيفة، كوظيفة مستقلة تستهدف التحقق من فعالية عملية حوكمة المصارف، وذلك قد لا يختلف عما يثار عن المراجع الخارجي. ومما سبق يتضح أثر تطور الميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة من خلال أهمية وضع المبادئ الجديدة للميثاق الأخلاقي لمهنة المراجعة الداخلية والتي من ضمنها الموضوعية والسرية والنزاهة والكفاءة المهنية لتجنب الصراعات المحتملة والحفاظ على استقلالية المراجع الداخلي وبالتالي دعم الحوكمة المصرفية.

2. **تأثير تطوّر معايير المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة:** بعد صدور معايير المراجعة الداخلية الدولية الجديدة في عام 2003 مبدأ الفكر المحاسبي في التوجه نحو تغيير الدور التقليدي للمراجعة الداخلية، بحيث تصبح أنشطتها المستجدة ذات قيمة اقتصادية وفي ذات الوقت إضافة مهارات جديدة للمراجع الداخلي تؤدي إلى تحسين أدائه في مجالي التأكيد والاستشارات[2].

ولا شك في أن هذه المحاولات الجادة من قبل المجامع العلمية والمنظمات المهنية المتصلة بأعمال المراجعة الداخلية تؤدي إلى دعم الحوكمة، ويمكن التدليل على ذلك بأعمال المراجعة الداخلية والمحاور الأساسية لها والتي تتلخص في[3]:

---

[1] إبراهيم محمد عبد الفتاح، **نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية**، بحث مقدّم إلى المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، مصر، 2005.

[2] إبراهيم محمد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 350.

[3] المرجع السابق، ص 352.

- أنها نشاط مستقل عن الإدارة التنفيذية للمنظمة نتيجة لتبعيته إلى مجلس الإدارة داخل دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه، كما أنه يقوم بعرض تقاريره على هذا المجلس وأيضًا على الملاك عند الضرورة؛
- أنها نشاط موضوعي يقوم بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذوو خبرة ومهارة عالية سواء من داخل أو خارج المنظمة لدعم وإرساء قواعد الشفافية؛
- الالتزام من قبل المراجعين الداخليين بتطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية أكثر من الاعتبارات التنظيمية والقانونية المتبعة بالمنظمة؛
- توسيع نطاق المراجعة الداخلية ليشتمل على الخدمات الاستشارية بجانب خدمات التأكيد والفحص والتقييم، وفي هذا تخطي للمهام التقليدية ودخول دائرة إدارة وتقييم المخاطر ودعم نظام الحوكمة المصرفية؛
- التزام المراجع الداخلي بتأدية خدمات التأكيد التي تركز على التقييم الموضوعي للأدلة من أجل رأي فني مستقل؛
- إرساء مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعبر عن الصورة التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية ووضع إطار عام لتحسين أداء أنشطتها في ضوء مجموعة من الأسس القادرة على قياس هذا الأداء، بحيث تؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين وتعزيز عمليات الحوكمة بالمصرف وتفعيل مبادئها؛
- وجود استراتيجية للمراجعة الداخلية تستهدف إضافة قيمة للمنظمة وتحسين عملياتها أكثر من إضافة القيمة للإدارة التنفيذية بالمنظمة؛
- التأكيد على أن اعتبار عناصر نظام الرقابة الداخلية هي المدخل اللازم لمساعدة منظمات الأعمال على توفير نظام جيد ومقبول للحوكمة، وبناءً عليه فقد أصبح لازماً على المراجع الداخلي مباشرة مهام ومسؤوليات جديدة في مجالات إدارة المخاطر والرقابة ونظام الحوكمة؛
- تطبيق دليل أخلاقيات المراجعة على كل الأطراف والوحدات التي تزود بخدمات المراجعة الداخلية وذلك لدعم الثقافة الأخلاقية لمهنة المراجعة الداخلية عالميّاً؛
- توسيع دائرة وظيفة المراجعة الداخلية لتغطي المسؤولين عن نظام الحوكمة، كما تغطي الخاضعين لهذا النظام؛
- المراجعة الدولية لمبادئ الحوكمة المتصلة بضمان وجود أساس فعال للحوكمة المصرفية، وبحماية حقوق المساهمين، وبالمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، وبدور أصحاب المصالح، وبالشفافية والإفصاح المالي وبمسؤوليات مجلس الإدارة، وذلك لتوفير قناعة مهنية مقبولة حول مدى توافر هذه القواعد الحاكمة للمصرف، وتحديد نقاط الضعف في نظم وهياكل كل مصرف بفعل تدني عناصر كل مبدأ من هذه المبادئ.

ممَّا سبق يتضح الدور الهام لوظيفة المراجعة الداخلية، واتساع نطاقه ودوره التقليدي إلى المراجعة الإدارية التي تركز على إضافة قيمة للمنشأة متمثلة في إدارة المخاطر، وتطبيق مدخل المراجعة على أساس الخطر ومراجعة مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة من قبل المصرف.

3. **تحديد مهام ومسؤوليات إدارة المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة:** لما كانت المحاسبة والمراجعة ترتبط على المستوى المهني أو المستوى التنظيري بالحوكمة باعتبارها من أكثر المجالات العلمية والمهنية تأثيرًا وتأثُّراً بها، فلا يمكن لمبادئ وإجراءات الحوكمة أن تطبق بفاعلية وتؤتي ثمارها بدون دعم مهنة المحاسبة والمراجعة، كما تعتبر مبادئ وإجراءات الحوكمة ذات أهمية كبيرة في مجال تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة. تأتي المراجعة الداخلية كمحور أساسي للحوكمة لتجسد الفعالية المنشودة، وذلك في إطار تفعيل دور أصحاب المصالح لضمان فعالية الحوكمة، فيتعين على المنظمات من أجل الحصول على قوائم مالية

على درجة عالية من الشفافية والإفصاح وتتسم بالمصداقية من قبل أصحاب المصالح أن تقوم بتفعيل عملية المراجعة الداخلية، ولضمان تنفيذ هذه الأعمال في منظومة الحوكمة لابد من وجود التنظيم الإداري والمهني المتكامل، ويشتمل على مجلس الإدارة والمراجعين الخارجيين وإدارة المراجعة الداخلية، الأمر الذي فرض على الإدارة مراعاة ما يلي[1]:

- أن يكون لدى المصرف نظام محكم للمراجعة الداخلية وأن يتعاون في وضعه مجلس الإدارة مع مديري المصرف، وأن يتولى تنفيذ هذا النظام إدارة المراجعة الداخلية؛
- يتولّ إدارة المراجعة الداخلية مسؤول متفرغ بالمصرف ويكون من القيادات الإدارية بها ويتبع مباشرة العضو المنتدب، كما يكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة ويقوم بحضور جميع اجتماعات لجنة المراجعة؛
- يكون تعيين وتحديد وعزل مدير إدارة المراجعة الداخلية وتحديد معاملته المالية بقرار من العضو المنتدب، على شرط موافقة لجنة المراجعة؛
- يجب أن تكون لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات اللازمة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه؛
- يقدم مدير إدارة المراجعة الداخلية تقريراً ربع سنوي إلى مجلس الإدارة وإلى لجنة المراجعة عن مدى التزام المصرف بأحكام القانون والقواعد المنظمة لنشاطها وكذلك عن مدى التزامها بقواعد الحوكمة؛
- يصدر بتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية وأسماء مديرها ومن يعاونوه قرار واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة المصرف؛
- تهدف المراجعة الداخلية إلى وضع نظم لتقييم وسائل ونظم وإجراءات إدارة المخاطر في المصرف ولتطبيق قواعد الحوكمة بها على نحو سليم؛
- يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على تصور ودراسة للمخاطر التي تواجه المصرف، على أن يستعان في ذلك بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري المصرف وأن يتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري؛

يتضح مما تقدم أن إدارة المراجعة الداخلية هي إدارة أو فريق من المستشارين أو الممارسين يقدمون خدمات مستقلة وموضوعية للمراجعة الداخلية أو خدمات استشارية لإدارة المنشأة تصمم بغرض إضافة قيمة وتحسين عملياتها، كما وتساعد خدمات المراجعة الداخلية المنشأة في تحقيق أهدافها بتوفير مدخل منظم ومنطقي لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والعمليات الرقابية، ومتابعة تطبيق مبادئ الحوكمة، كما أنها مسؤولة عن تحقيق أهداف الرقابة الداخلية التي تشمل رقابة كفاية وفاعلية العمليات وسلامة التقارير المالية.

4. **توفر ودعم استقلالية المراجع الداخلي في تفعيل مبادئ الحوكمة:** تضمنت معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية خمسة معايير رئيسية أوَّلها خاص بالاستقلالية والذي ينص على أنه "يجب أن يتوفر للمراجع الداخلي الاستقلال عن الأنشطة التي

[1] معيار المراجعة الداخلية، تاريخ الاطلاع 21-05-2016، على الموقع الإلكتروني:
http://ir.egytrans.com/pdf/Annual/AnnualReport2011.pdf

يتولى مراجعتها"، ويعتبر المراجع الداخلي مستقلاً عندما يقوم بأداء عمله بحريّة وموضوعية، والاستقلال يساعد المراجع الداخلي على إصدار أحكام نزيهة وغير متحيزة ويتحقق هذا الاستقلال من خلال معيارين فرعيين هما[1]:

- **الاستقلال التنظيمي**: يجب أن يكون لإدارة المراجعة الداخلية وضع داخل المنشأة للقيام بواجباتها والقيام بوظيفتها؛
- **الاستقلال الموضوعي**: يجب على المراجع الداخلي أن يكون موضوعيًا عند أدائه لأعمال المراجعة، ولا يمكن ذلك إلا إذا تم منحه الصلاحيات اللازمة للمراجعة سواء كانت تتعلق بالسجلات أو بالأفراد أو الممتلكات.

وتتطلب الاستقلالية أن تكون وظيفة التدقيق الداخلي مستقلة عن تنفيذ الأنشطة التي يتم تدقيقها، وكذلك يجب أن تكون مستقلة عن إجراءات الرقابة الداخلية اليومية مما يعزز موضوعية ونزاهة هذه الوظيفة، الأمر الذي يتطلب أن تكون تبعية التدقيق الداخلي لمجلس الإدارة أو لجنة التدقيق في مجلس الإدارة، ويكون الاتصال مباشرة مع هذا المستوى. وكذلك تتطلب الاستقلالية عدم وجود تضارب في المصالح ما بين موظفي المراجعة والمصرف. ولكي يكون المراجع الداخلي مستقلاً يجب أن تتوافر فيه الشروط التالية[2] :

– رفع المكانة التنظيمية للمراجع الداخلي بأن يتبع الإدارة العليا، وأن يتحرر من أية رقابة إشرافية، أو من أي تأثير من الإدارة في أي مجال يخضع للمراجعة؛

– أن يحظى المراجع الداخلي بالتأييد الكامل من الإدارة في كل القطاعات ويتضمن ذلك وضع دستور وظيفة المراجعة الداخلية الذي يتضمن تحديدًا واضحًا ورسميًا لأهداف وظيفة المراجعة الداخلية وسلطاتها ومسؤولياتها والوضع التنظيمي للمراجع الداخلي؛ ونطاق وظيفة المراجعة الداخلية.

– أن يكون تعيين رئيس إدارة المراجعة الداخلية وعزله من اختصاص المدير العام أو لجنة المراجعة؛

– أن يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلال الذهني، وأن يكون قادرًا على صنع الأحكام وإبداء الرأي دون تحيز؛

– أن يتحرر المراجعون الداخليون من التأثيرات غير الضرورية التي يمكن أن تؤثر جوهريّاً على نطاق عملهم والأحكام أو الأداء التي يتم إصدارها في تقرير المراجعة.

وبذلك تظهر أهمية الاستقلالية في وظيفة المراجعة الداخلية، حيث كان اهتمام معهد التدقيق الداخلي الدولي بحوكمة المصارف عند قيامه بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية المعروفة باسم لجنة تريدوي (Treadway) بشأن التقرير المالي في المنظمات العامة حيث أوضحت أن أسباب الغش ترجع إلي نقص في فعالية أنظمة الرقابة الداخلية ونقص فعالية واستقلالية وظيفة المراجعة الداخلية وبالتالي ظهر التوجه الدولي نحو دعم استقلال المراجع الداخلي، من خلال إلحاق تبعيته إدارة المراجعة لمجلس إشرافي مستقل، ووجود اعتراف دولي بأن نظام حوكمة المصارف الجيدة تستدعي توفير مجموعة من السمات والخصائص والمهارات والقدرات العالية لأطراف عمليات المراجعة بالمصارف أو أي أطراف أخرى ذات صلة[3].

5. دور لجنة المراجعة في تفعيل الحوكمة: يعتبر موضوع لجان المراجعة من الأهمية البالغة لتفعيل مبادئ الحوكمة، حيث أنَّها مرتبطة مباشرة بمجلس الإدارة وتعمل على تقديم تقاريرها الدورية له، ويتم تشكيل لجنة المراجعة والتي يصدر بالقواعد المنظمة

---

[1] البدري مسعود عبد الحفيظ، **المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي**، مجلّد 22-23، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة، جامعة قاريونس، ليبيا، 2005، ص 193.

[2] حميدات جمعه، **التدقيق الداخلي**، مجلة المدقق، العدد 70، الأردن، 2007، ص 29.

[3] الوردات خلف عبد الله، **التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات**، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، مصر، 2005.

لعملها قرار من الجمعية العامة للمصرف بناءً على اقتراح مجلس الإدارة، ويتعين عند وضع هذه القواعد الالتزام بها كحد أدنى لعمل لجان المراجعة في المصارف، وقد أكدت معظم الدراسات التي تناولت موضوع حوكمة المصارف على أهمية وجود لجان المراجعة في المصارف التي تسعى إلى تطبيق مبادئ الحوكمة، وأشارت إلى أن وجود اللجان يعتبر أحد العوامل الرئيسية لتقييم تطبيق الحوكمة في المصرف. كما وتأتي أهمية دور لجنة المراجعة في مقدمة الآليات التي يمكن من خلالها التأكد من تطبيق مفهوم حوكمة المصارف على أرض الواقع مع مجلس الإدارة، والمراجع الداخلي، والمراجع الخارجي. كما أن وجود نظام رقابة داخلية فعال يعد أحد المسؤوليات الرئيسة المناطة بالمجلس، ويأتي دور لجنة المراجعة الرئيس في التحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، وتقديم أي توصيات له من شأنها تفعيل النظام وتطويره، بما يحقق أغراض الشركة ويحمي مصالح المساهمين والمستثمرين بكفاءة عالية وتكلفة معقولة[1]. ويعتبر تعيين لجنة للمراجعة من الممارسات الجيدة السليمة للمصرف، باعتبارها أمراً لا غنى عنه، بل وبعض الجهات الرقابية تشترط على البنوك تأسيس لجنة للمراجعة لكي تقوم بمهامها الرقابية المنوطة بها. وتعتبر صفتي الاستقلالية وعمق النظر من أهم صفات لجنة المراجعة، فهي لا تندفع نحو الاستغراق في أمور محاسبية ولا تتورط في تغطية أخطاء أحد الأطراف ذات العلاقة[2]. وبناءً عما سبق هناك العديد من الأسباب التي تقوم على وجوب تفعيل لجنة المراجعة في المصرف والتي منها[3]:

- تحقيق الإشراف الفعَّال على عملية إعداد التقارير وخاصة في الشركات العظمى والتي تحتاج إلى أعضاء مجلس إدارة على معرفة كاملة بكل النواحي المالية والإدارة ويجب أن يكون هؤلاء الأعضاء ذوي الخبرة العالية في المحاسبة والإدارة المالية؛
- حماية الحقوق والقضاء على المصالح الشخصية وإظهار تقارير مالية ذات كفاءة وجودة عالية؛
- الحاجة إلى نشر التقارير المالية بصفة دورية؛
- حماية مصالح حملة الأسهم من خلال قيام اللجان بكشف أي أخطاء أو غش يعود بالضرر على حملة الأسهم؛
- عدم التجانس بين أعضاء مجلس الإدارة وزيادة عددهم يحتاجون إلى وجود التقارير وقوائم مالية تتطلب خبرة ودقة ومجهود كبير.

تلعب لجنة المراجعة دوراً هاماً لمجلس الإدارة في ضمان إجراء العمليات التي تستخدمها إدارة المصرف والمراجعون الداخليون والخارجيون بما يحقق ارتفاع نوعية التقارير المالية، والتي بدورها تساعد المصرف على الوصول إلى الأهداف المحددة ومساعدة مجلس الإدارة على تطبيق معايير حوكمة المصارف. وعليه فإن لجان المراجعة تعتبر أداة جيدة من أدوات الحوكمة في المصارف، بل أحد الدعائم الأساسية لنجاح الحوكمة فيها.

الفرع الرابع: دور مبدأ الإفصاح والشفافية في تحقيق الحوكمة المصرفية

كسب المصرف لثقة المتعاملين معه يتطلّب إفصاحه عن معلومات ملائمة لقراراته، كتوضيح حقيقة الوضع المالي للمصرف، وبهذا يعتبر الإفصاح من بين الوسائل الرقابية المتاحة للمساهمين، وباقي الأطراف التي تتعامل مع المؤسسة، كما أنّ

---

[1] الرحيلي عوض بن سلامة، **لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات – حالة السعودية–**، العدد الأوّل، مجلّد 22، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2006، ص 195.

.2006

[2] تشاركهام جوناثان، **إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك**، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاص، البنك الدولي للإنشاء والتعمير، واشنطن، 2003، ص 29.

[3] سلطان عطية صلاح، **دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض استمرار المنشأة**، بحث مقدّم إلى المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار الحوكمة المؤسسية، مصر، سبتمبر 2005.

طبيعة وحجم الإفصاح من الممكن أن تؤثّر على جودة عمليّة المراجعة الماليّة. من القواعد المهمّة التي ترتكز عليها الحوكمة المصرفية الجوانب المتعلّقة بالإفصاح الكافي، وفي التوقيت المناسب لكل الأمور الجوهرية المرتبطة بالمصرف، والتي تشمل المركز المالي، الأداء، الملكية. كما أنَّ نظام الحوكمة في البنوك يحتاج إلى مستوى جيِّد من الإفصاح من حيث كفاية وملاءمة المعلومات التي تتضمَّنها القوائم المالية، وذلك من أجل تحقيق توازن القوى بين أصحاب المصالح في المصرف، وتحقيق إمكانية مساءلة الأطراف الداخليّة للمصرف عن تصرّفاتهم وقراراتهم.

مما سبق نستنتج أن الإفصاح يمكن أن يستفيد منه أصحاب المصالح، سواء من داخل المصرف أو من خارجه، لاتخاذ القرارات التي تسمح له بتحقيق أهدافه، ومن هذه الجهات نجد المراجع الخارجي الذي يساهم في تحقيق الإفصاح من خلال دوره في إثبات صدق وشرعية المعلومات، كما أنه يستفيد من المعلومات التي توفرها إدارة المصرف للقيام بمختلف خطوات عملية المراجعة. وبالتالي فمن الممكن أن يؤثر الإفصاح على جودة المراجعة المالية[1].

المطلب الثالث: تأثير تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل في تفعيل الحوكمة المصرفية من خلال بعض التجارب الدولية

في ظل تعدد المخاطر المتعلِّقة بالعمل المصرفي، والتي تشمل مخاطر الائتمان ومخاطر التشغيل ومخاطر سعر الفائدة ومخاطر السيولة، إلاَّ أنَّ مخاطر الائتمان تعد من أهم هذه المخاطر على الإطلاق، وقد استدعى الحفاظ على المراكز المالية للبنوك من حدوث الأزمات المالية التي شهدتها فترة التسعينات من القرن العشرين تدخُّل السلطات الرقابية لوضع الأطر التنظيمية لإدارة المخاطر، وضبط أداء العمل المصرفي. وقد قامت لجنة بازل بوضع المعايير والضوابط اللازمة لضبط العمل المصرفي وضمان سلامة المراكز المالية للبنوك. وفي ضوء ذلك سنتناول تجارب بعض الدول التي تعتبر بعضها من الاقتصاديات المتقدِّمة والأخرى من الاقتصاديات النامية في مجال تطبيق الحوكمة المصرفية.

الفرع الأوّل: تجربة القطاع المصرفي المصري

تعتبر جمهورية مصر العربية أول دولة عربية قامت بتبني مفهوم الحوكمة، حيث أنها قامت في عام 2001 بإعداد أول تقرير عن ممارسة الحوكمة في مصر بالتعاون بين وزارة التجارة وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية وبعض المراكز البحثية، وقد قام البنك الدولي وصندوق النقد الدولي بتقييم ذلك التقرير وتوضيح أهم نقاط القوة والضعف عن أوضاع الحوكمة في مصر، وقد أخذت مصر بعد ذلك بالقيام بعدة إجراءات مهمة وفعَّالة لتطوير مفهوم الحوكمة لديها حتى استطاعت أن تتوج ذلك بإصدار قواعد حوكمة الشركات في عام 2005 لتبدأ مرحلة جديدة ومهمة للحوكمة في مصر[2]، حيث يحدد القانون رقم 88 لسنة 2006 إطار عمل الحوكمة و المساءلة بالبنك المركزي و الذي تم تعديله لتفعيل الحوكمة بالقانون رقم 125 لسنة 2011[3].

---

[1] حمادي نبيل، **أثر تطبيق الحوكمة على جودة المراجعة المالية دراسة حالة الجزائر**، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012، ص ص 151-155.

[2] معهد الدراسات المصرفية، **تطبيق الحوكمة في بعض الدول العربية**، العدد الثالث، مجلة إضاءات، الكويت، أكتوبر 2010، ص 4.

[3] **المراجعة الداخلية والحوكمة**، تاريخ الاطلاع: 06-06-2016، على الموقع الإلكتروني:
www.cbe.org.eg/ar/AboutCBE/.../InternalAuditand**Governance**.pdf

أوّلاً: نبذة حول هيكل القطاع المصرفي المصري

يضم القطاع المصرفي المصري أربعين مصرفاً، تديره شبكة من الفروع تبلغ 3683 فرعاً، كما يعمل في تلك المصارف 105631 موظفاً (بنهاية عام 2013). وكان البنك المركزي المصري قد شجع عمليات الاندماج بين المصارف المصرية بل دفع باتجاهها، وهو ما أدى إلى انخفاض عدد المصارف المصرية (التي بلغت 57 مصرفاً عام 2004). وتقسم المصارف في مصر إلى ثلاث مجموعات: مصارف القطاع العام ويبلغ عددها 8 مصارف، مصارف أهلية ويبلغ عددها 12 مصرفاً، بالإضافة إلى 20 مصرفاً عربيّاً وأجنبيّاً. والجدول (رقم 1.3) يُظهر تقسيم تلك المصارف[1].

جدول رقم 1.3: لائحة المصارف العاملة في مصر

بنوك قطاع العام	بنوك أهلية	بنوك عربية وأجنبية
بنك التنمية الصناعية والعمال المصري	البنك الأهلي المتحد	بنك قطر الوطني الأهلي
البنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي	البنك الأهلي المصري	البنك الأهلي اليوناني
البنك العربي الإفريقي الدولي	البنك التجاري الدولي	البنك العربي
البنك العقاري المصري العربي	البنك المصري الخليجي	البنك الوطني العماني
المصرف العربي الدولي	البنك المصري لتنمية الصادرات	البنك الوطني المصري
المصرف المتحد	بنك الإسكندرية	بنك أبوظبي الإسلامي
بنك الاستثمار العربي	بنك التعمير والإسكان	بنك إتش.إس.بي.سي
بنك مصر	بنك الشركة المصرفية العربية الدولية	بنك أبوظبي الوطني
	بنك القاهرة	بنك الاتحاد الوطني
	المؤسسة العربية المصرفية	بنك البركة مصر
	بنك فيصل الإسلامي المصري	بنك المشرق
	بنك قناة السويس	بنك باركليز مصر
		بنك بلوم مصر
		بنك بي إن بي باريبا
		بنك بيريوس مصر
		بنك عوده
		بنك كريدي اجريكول مصر
		بنك مصر إيران للتنمية
		بنك أوف نوفا سكوتشيا
		بنك سيتي بنك

المصدر: القطاع المصرفي المصري: إعادة إطلاق النمو، تاريخ الاطلاع: 06-06-2016، على الموقع الالكتروني:

http://www.uabonline.org/ar/magazine/

[1] **القطاع المصرفي المصري: إعادة إطلاق النمو**، تاريخ الاطلاع: 06-06-2016، على الموقع الإلكتروني:

http://www.uabonline.org/ar/magazine/

ثانيا– حوكمة القطاع المصرفي المصري في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل:

قام البنك المركزي المصري باتخاذ عدد من الإجراءات في ضوء القواعد الأساسية التي أقرّتها لجنة بازل، ويتضمّن الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي لعمل البنك المركزي المصري وضع قواعد للرقابة الحذرة على عمل البنوك تشمل: تحديد حجم ومجال نشاط كل بنك ونسبتي السيولة والاحتياطي، مراقبة تطبيق معيار كفاية رأس المال، حيث قرر البنك المركزي زيادة هذه النسبة من 8% إلى 10%، وطالب البنوك بالالتزام بها، وفي هذا السياق اهتم البنك المركزي المصري بأسلوب تصنيف الأصول، وتحديد المخصصات المناسبة لكل فئة منها، حيث أنّ السلامة المصرفية تتحقّق عندما يتم التصنيف بشكل سليم، كما اهتم بمعيار تركز القروض لعميل واحد أو بعملة واحدة، وذلك لحماية البنك من التقلبات التي يمكن أن تحدث في أي من هذه الفئات، كما أن نجاح الحوكمة في الجهاز المصرفي لا يرتبط فقط بوضع القواعد الرقابية، وإنّما بضمان تطبيقها عملياً بشكلٍ سليم أيضاً، وهذا يعتمد بدوره على كل من البنك المركزي ورقابته من ناحية، والبنك المعني وإدارته من ناحية أخرى، وبالتالي لابد لإدارة البنك أن تقتنع بأهمية تطبيق مثل هذه القواعد[1].

1. **إطار الحوكمة المصرفية في القطاع المصرفي المصري:**

حوكمة الشركات في البنوك هو أمر بالغ الأهمية لضمان الممارسات السليمة وتعزيز الشفافية والكفاءة في سياق القانون. ويلتزم مجلس الإدارة والإدارة العليا ببنك مصر المركزي بالاستمرار في النجاح الطويل الأجل للبنك وتحقيق عائدات ثابتة ومستمرة لمساهميه. مبادئ الحوكمة التي أقرها البنك المركزي المصري وغيرها من الجهات هي من الأمور الأساسية في دعم البنوك التجارية المصرية في السير للتنفيذ الأفضل للأنشطة وخلق قيمة مستديمة للمساهمين دون إغفال أصحاب المصالح الأخرى في البنك ومجتمع الأعمال ككل. بنك مصر المركزي يقوم باستمرار بتطوير إطار الحوكمة للبنك لتلبية أعلى المعايير التي أقرتها الهيئات المهنية الرائدة والجهات الرقابية ويحدد إطار الحوكمة للبنك منهج متسق عبر البنك ويتم مراجعته بصفة دورية من قبل مجلس الإدارة. يتحمل بنك مصر المركزي بأكمله متمثلاً في مجلس الإدارة والإدارة العليا وجميع الموظفين مسؤولية تضامنية لدمج إطار الحوكمة في سياق أنشطة البنك اليومية. يحدد مجلس الإدارة المنهج على أعلى المستويات ليضمن إن إطار الحوكمة يتم تنفيذه من خلال مجموعة قوية من السياسات والإجراءات وعلى الموظفين إتباع متطلبات حوكمة الشركات في إطار أنشطه عملهم اليومي[2].

2. **الهيكل العام للحوكمة المصرفية في البنك المركزي المصري:** يتولى مجلس الإدارة مسؤولية تطوير واعتماد هيكل الحوكمة للبنك، ويتم مراجعة هذا الهيكل سنويًا وتحديثه لكي يعكس التغيرات الحديثة التي تلائم أعمال البنك وأنشطته وفقاً للتطورات المحيطة به. والهيكل العام لإطار الحوكمة في القطاع المصرفي المصري يتكوّن من[3]:

---

[1] Fawzy.S, **Assessment of Corporate Governance in Egypt**, Working Paper No. 82, the Egyptian Center for Economic Studies, Egypt, April 2003, P 7.

[2] **إطار الحوكمة**، تاريخ الاطلاع: 07-06-2016، على الموقع الالكتروني:
http://www.nbk.com.eg/ar/about-nbk---egypt/corporate-governance

[3] المرجع السابق.

1.2–مجلس الإدارة: يتول مجلس الإدارة مسؤولية وضع الأهداف الاستراتيجية للمجموعة، ونزعة المخاطر، ومعايير للحوكمة بالإضافة إلى المشاركة الفعالة في تنظيم أعمال المؤسسة وتحمل كافة المسؤوليات المتعلقة بالسلامة المالية للبنك والحفاظ على مصالح المساهمين والمودعين وأصحاب المصالح الآخرين مع التركيز على إدارة المخاطر وحوكمتها وتعزيز نظم الرقابة الداخلية وأعمال التدقيق الداخلي والخارجي. ويتألف مجلس الإدارة من تسعة أعضاء، سبعة غير تنفيذيين (واحد مستقل) واثنين تنفيذيين من مختلف المجالات والخبرات. حيث يتولى مجلس الإدارة الإشراف على عدّة مهام نذكر منها:

- اعتماد التوجهات الاستراتيجية والأهداف الرئيسية للبنك والإشراف على تنفيذها والتأكد من نشرها بين العاملين؛
- اعتماد الهيكل التنظيمي وتحديد هيكل الصلاحيات والمسؤوليات في البنك؛
- اختيار كبار التنفيذيين من أعضاء الإدارة العليا بالبنك والإشراف عليهم واستبدالهم إذا لزم الأمر وذلك بعد أخذ رأي المسؤول التنفيذي الرئيسي؛
- التقييم الدوري المستمر لكفاءة وفاعلية سياسة وممارسات الحوكمة والرقابة الداخلية بالبنك؛
- نشر ثقافة الحوكمة بالبنك وتشجيع جميع العاملين والإدارة العليا على تطبيق ممارسات الحوكمة؛
- الموافقة والتصديق على الاستراتيجيات والسياسات الخاصة بإدارة البنك للمخاطر ومراجعتها دوريا وإعادة تقييمها، وكذلك الفهم الواعي للمخاطر التي يتعرض لها البنك ووضع حدود مقبولة لها والتأكد من اتخاذ الإدارة الخطوات اللازمة لتعريف وقياس ومتابعة ومراقبة المخاطر وفقا للسياسات والاستراتيجيات الموضوعة.

2.2–اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة: يتولى مجلس الإدارة مهام عمله مدعوما بخمس لجان عمل أساسية، حيث يتم تحديد مسؤوليات وواجبات كل لجنة وتفويض الصلاحيات الخاصة بها من قبل مجلس الإدارة. ويتم توثيق وتسجيل هذه المسؤوليات والواجبات في صورة لائحة لكل لجنة تتضمن قائمة بالشروط المرجعية التفصيلية لأعمالها. ويتم تشكيل جميع اللجان بأغلبية الأعضاء غير التنفيذيين لمجلس الإدارة من ذوي الخبرات المطلوبة لكل لجنة وفقاً لنطاق عملها وتتضمن هذه اللجان[1]:

1.2.2– لجنة المراجعة: لجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس الإدارة هي المسؤول عن الإشراف على إطار الرقابة الداخلية للبنك. تتولى اللجنة تقييم فاعلية إطار الرقابة الداخلية وذلك على أساس دوري من خلال التقييمات التي أجريت من قبل إدارة المراجعة الداخلية بالبنك، علاوة على ذلك تقوم اللجنة بعرض تقارير على مجلس الإدارة بشأن نتائج تقييم مدى كفاءة الضوابط والعمليات الرقابية القائمة. تتولى اللجنة مسئولية التعيين والفصل وتقييم الأداء ورفع التوصيات الخاصة بمكافآت رئيس المراجعة الداخلية. في إجراء دورها تنسق اللجنة بشكل وثيق مع لجنة المخاطر ولجنة الحوكمة والترشيحات ولجنة المرتبات والمكافآت. علاوة على ذلك تقوم لجنة المراجعة بمراقبة أداء المراجعين الخارجيين والتنسيق معهم في مواضيع تتعلق بمراجعة الحسابات والبيانات العالمية. لجنة المراجعة مسؤولة عن تقديم تقرير اجتماع اللجنة إلى البنك المركزي المصري وذلك على أساس ربع سنوي متضمنة أهم الملاحظات والإجراءات التي اتخذتها اللجنة بالإضافة إلى أية مواضيع أخرى ذات صلة.

2.2.2–لجنة المخاطر: هي لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة، وهي المسؤولة عن مراجعة ومراقبة المخاطر التي يتعرض لها البنك، تحديد استراتيجية للحد من هذه المخاطر وضبطها، كما تتولى أيضا إدارة متطلبات رأس المال للبنك عن طريق التأكد من الاحتفاظ بمستوى مناسب ونوعية رأس المال والسيولة بما يتماشى مع أنشطة البنك أيضا. تقوم اللجنة بمراجعة تقييم مدى كفاية رأس المال وإجراءات اختبارات الضغط وعرض نتائجها على المجلس.

[1] إطار الحوكمة، نفس المرجع السابق.

علاوة على ذلك تقوم اللجنة بمراجعة العمليات المرتبطة بالمخاطر والالتزام وتقييم أثر التغييرات القانونية والتحقق من تطبيق إجراءات المسائلة على الإدارة والإفادة عن أي إجراءات / معاملات تحتوي على مخاطر مرتفعة وفقا للسياسة الداخلية والقواعد الصادرة من الجهات الرقابية. تتولى اللجنة مسؤولية التعيين والفصل وتقييم الأداء ورفع التوصية الخاصة بمكافآت رئيس المخاطر.

تتولى لجنة المخاطر بصفة دورية مراجعة وتقديم الاقتراحات فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة المخاطر والسياسات المتعلقة برأس المال والسيولة ومخاطر الائتمان ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل والالتزام ومخاطر السمعة، وبالتالي تطوير السياسات والإجراءات لإدارة جميع أنواع المخاطر. يتم استيفاء موافقة مجلس الإدارة على هذه الاستراتيجيات بعد إضافة التعديلات المتفق عليها. بالإضافة إلى ذلك لجنة المخاطر تتولى مسؤولية استعراض ومراجعة دور هيكل إدارة المخاطر والمسؤوليات التي أوصت بها الإدارة العليا وتقديم توصياتها إلى المجلس للمراجعة والموافقة.

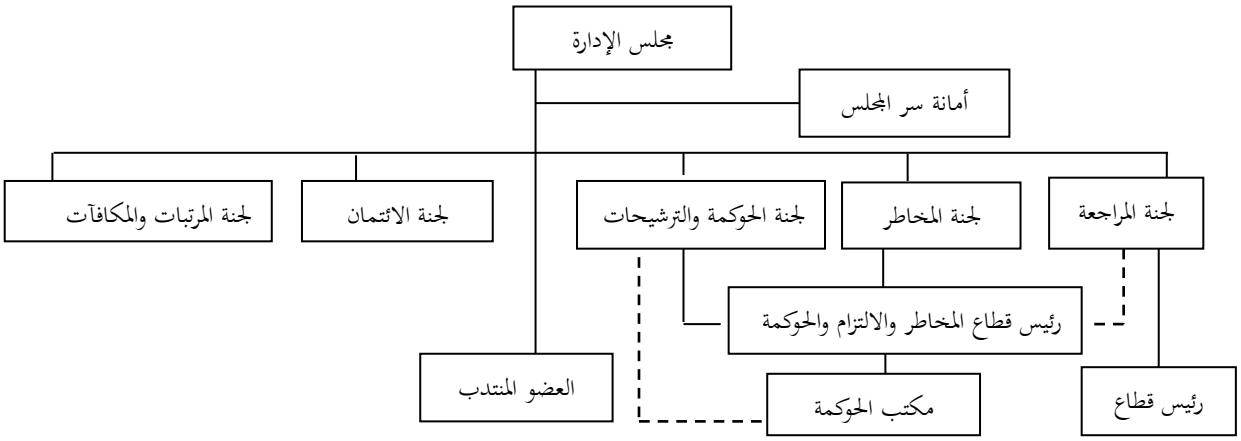
3.2.2-لجنة المرتبات والمكافآت: تتولى لجنة المرتبات والمكافآت المنبثقة عن مجلس الإدارة مسؤولية صياغة سياسات واضحة للأجور وتطويرها بصفه دوريه ليكون ذلك متماشياً مع مستوى المخاطر التي يتعرض لها البنك ومعاييره المحددة. يلتزم مجلس إدارة البنك بالموافقة والإفصاح عن هذه السياسات بما في ذلك الإفصاح عن المبلغ الإجمالي الكلي لأعلى عشرين دخل في البنك. عند وضع خطة وسياسات الأجور والمكافآت بالبنك من الضروري أن تتماشى مع أهداف البنك على المدى الطويل والأخذ في الاعتبار بشكل خاص ألاَّ تكون مكافآت أعضاء اللجنة والإدارة العليا مرتبطة بأهداف قصيرة الأجل. لجنة المرتبات والمكافآت مسؤولة أيضا عن تحديد حجم الأجور المتغيرة بالبنك والمقدرة على تحديد سقف لذلك وطريقة توزيعها على إدارات البنك وذلك بناءً على حجم المخاطر خاصة مخاطر السيولة ورأس المال اللازم لتغطية هذه المخاطر. لجنة المرتبات والمكافآت هي المسؤولة عن اتخاذ القرار بشأن الحزم المالية والمكافآت الخاصة بكبار التنفيذيين بالبنك وتقديم الاقتراحات بالحزم المالية والمكافآت لأعضاء المجلس (بما في ذلك جميع المكافآت المالية كالراتب والحوافز والفوائد غير الملموسة) مع الأخذ في الاعتبار الأهداف المتوقع تحقيقها. ينبغي توفير اهتمام خاص لمهام الرقابة الداخلية بالبنك كإدارة المخاطر، إدارة المراجعة الداخلية وإدارة الالتزام من حيث مكافأة الأداء بشكل موضوعي وتحديد أتعابهم مع مراعاة استقلالية هذه الوظائف.

4.2.2-لجنة الحوكمة والترشيحات: لجنة الحوكمة والترشيحات المنبثقة عن مجلس الإدارة تدعم المجلس في مراجعة مبادئ وممارسات الحوكمة المؤسسية للبنك وذلك بصفة منتظمة وهي أيضا مسؤولة عن مراقبة مدى فاعلية السياسات والإجراءات التي وضعت والتنفيذ الفعال لإطار الإفصاح وعلاوة على ذلك تشرف اللجنة على عملية المتابعة والإبلاغ عن تضارب المصالح والمعاملات مع الأطراف ذات العلاقة. اللجنة مطالبة بالإشراف على صياغة خطة الخلافة الوظيفية للبنك ومسؤولة عن ترشيح أعضاء مجلس الإدارة المحتملين وتدريب الأعضاء الجدد ورفع وعي أعضاء المجلس الحاليين. واللجنة تبادر وتشرف على عملية تقييم أعضاء مجلس الإدارة واللجان ويدعم اللجنة مكتب الحوكمة بالبنك. اللجنة مسؤولة عن إعداد تقرير الحوكمة الشامل للبنك بصفة منتظمة وأيضا مراجعة التقرير السنوي للبنك خاصة فيما يتعلق ببنود الإفصاح وغيرها من المعلومات ذات الصلة بالحوكمة. لجنة الحوكمة والترشيحات مطالبة بدراسة ملاحظات البنك المركزي المصري المتعلقة بالحوكمة وأخذها بعين الاعتبار.

1.4.2.2-مكتب الحوكمة: إن إدارة عملية الالتزام بتطبيق إطار الحوكمة في جميع الإدارات والكيانات التابعة للبنك يمثل أحد الأسس الهامة لمجلس الإدارة والإدارة العليا. ولهذا الغرض، فقد قام البنك بتأسيس مكتب مركزي ومستقل للحوكمة يهدف إلى دعم ممارسات الحوكمة والالتزام بها لضمان جودة تنفيذ إطار الحوكمة ومساندة مجلس الإدارة ورئيس مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عن المجلس في أداء المهام المناطة بهم. كما يتبع مكتب الحوكمة إلى لجنة الحوكمة والترشيحات المنبثقة عن مجلس إدارة البنك.

5.2.2–لجنة الائتمان: لجنة الائتمان المنبثقة عن مجلس الإدارة هي المسؤولة عن مراجعة واعتماد قرارات لجان الائتمان للبنك. وعلاوة على ذلك تقدم إلى مجلس الإدارة جميع حالات الائتمان التي تتطلب موافقات لإعادة الهيكلة، وإعدام المديونات والملاحقات القضائية. والشكل رقم (1.3)، يوضّح ويلخّص ما سبق ذكره، فيما يتعلّق بالهيكل العام لإطار الحوكمة في القطاع المصرفي المصري.

شكل 1.3: الهيكل العام لإطار الحوكمة في القطاع المصرفي المصري



المصدر: إطار الحوكمة، تاريخ الاطلاع: 07-06-2016، على الموقع الإلكتروني:

http://www.nbk.com.eg/ar/about-nbk---egypt/corporate-governance

3. وحدة الإشراف والرقابة في البنك المركزي المصري (وحدة بازل):

أتم البنك المركزي المصري المرحلة الأولى من برنامج الإصلاح المصرفي بنجاح والتي بدأت في 2004، وانتهت في ديسمبر 2008، ثم بدأ في جانفي 2009 المرحلة الثانية من البرنامج المذكور والتي امتدّت إلى 31 مارس 2012. ولقد تضمّنت تلك المرحلة عدّة محاور منها تطبيق مقرّرات بازل 2 في القطاع المصرفي بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي.

ولقد تم ذلك من خلال توقيع اتفاقية تعاون مشترك في هذا الشأن عام 2008 بين كل من البنك المركزي المصري والبنك المركزي الأوروبي، وسبعة من البنوك المركزية الأوروبية المحلية لدوّل بلغاريا ورومانيا واليونان وفرنسا وإيطاليا وألمانيا وجمهورية التشيك، حيث تمَّ تحديد مدة زمنية للبرنامج قدرها ثلاث سنوات بدأت في يناير 2009، وتمَّ تشكيل فريق عمل متفرّغ لهذه المهمة داخل البنك المركزي المصري لتولي إدارة كافة جوانب التطبيق، بالإضافة إلى وجود منسق مقيم بمصر من البنك المركزي الفرنسي، ولقد تضمّنت مراحل البرنامج بناء قدرات كل من فريق العمل المختص ومسؤولي الرقابة والإشراف فيما يتعلّق بمقررات بازل 2 والتنسيق المستمر مع الجهاز المصرفي من خلال إصدار مجموعة من أوراق المناقشة بشأن الموضوعات الجوهرية المختلفة ودراسة الأثر الكمي لتقييم آثار التطبيق الفعلي لتلك المقرّرات وإنشاء إطار لقاعدة البيانات الواردة من البنوك فضلا عن إنهاء التعليمات الرقابية المتعلقة بذلك الشأن. هذا وقد تم الانتهاء من إنجاز تلك المهمة وفقا

للمخطط له، كما تقرر التعليمات الرقابية المتعلقة بمقرّرات بازل 2 (الدعامة الأولى) بالجهاز المصرفي المصري بدءاً من ديسمبر 2013 بحسب نهاية السنة المالية لكل بنك[1].

الفرع الثاني: تجربة القطاع المصرفي الفرنسي

تعتبر الحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي، المحور الرئيسي لسير النظام المصرفي على الوجه الصحيح، باعتبارها من أهم العوامل التي ترتكز عليها البنوك المصرفية في معاملاتها، وذلك مع احترامها وتقيُّدها بالمبادئ والمعايير التي أقرّتها لجنة بازل.

أوّلاً– نبذة حول القطاع المصرفي الفرنسي:

يعد القطاع المصرفي من أوّل القطاعات الاقتصادية الخاصة في فرنسا، ففي سنة 2015 بلغ عدد وكالات المؤسسات المصرفية 37567 وكالة، كما يساهم القطاع المصرفي الفرنسي بحوالي 60% في القيمة المضافة للاقتصاد الفرنسي الوطني. حيث إجمالي القروض الموجّهة نحو الاقتصاد بلغت 2,018 مليار أورو في آخر ديسمبر 2014، بمعدّل نمو 2,3% خلال سنة.

أدّت التطوُّرات التنظيمية والتكنولوجية في القطاع المصرفي الفرنسي إلى تحويل البنوك إلى تبني نموذج تمويل الاقتصاد، وبالرغم من هذه التطوّرات الحاصلة في القطاع إلاَّ أنَّ البنوك الفرنسية لازالت نموّل المؤسسات والأفراد وهذا سنة 2014. وفي تقرير بنك فرنسا تجاوزت البنوك الفرنسية اختبارات الضغط بنجاح التي نظَّمها البنك المركزي الأوروبي. كما تضاعفت نتائج البنك المركزي الفرنسي وهو الأمر الذي يدل على قوة وصلابة القطاع المصرفي، والتسيير الجيّد والتحكم في المخاطر[2].

ثانياً– هيكل الحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي: يتشكّل هيكل الحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي من:

1. **الأعضاء التنفيذيين:** ويمثِّله[3]:

1.1- **محافظ البنك ونوّابه:** يضمن محافظ البنك إدارة البنك الفرنسي، وذلك بمساعدة نائبيه، كما يرأس المجلس العام ويُحضر قراراته ليجعلها سارية التفيذ، وهو عضو في المجلس العالي للاستقرار المالي.

1.2- **لجنة الإدارة:** تعتبر لجنة الإدارة المركز الرئيسي لتسيير أنشطة البنك الفرنسي، وهي تحت رئاسة محافظ البنك. تتكوّن من نوّاب محافظ البنك، المديرين العامين، نائب السكريتاريا العامة المتعلقة باستراتيجيات الخدمات القانونية.

1.3- **أعضاء الإدارة التشغيلية:** يلعب أعضاء الإدارة التشغيلية الدور الكبير في قيادة سياسة الاستثمار وعمليات السوق وذلك من خلال عاملين أساسيين هما: لجنة (أصول–خصوم) وتعنى باستراتيجيات الاستثمار في مجموعة البنك الفرنسي، ولجنة تسيير المخاطر، وهي تحت رئاسة محافظ البنك ونوابه. وتهتم بتأطير المخاطر المرتبطة بعمليات السوق. وتنطوي تحت أعضاء الإدارة التشغيلية ثلاثة لجان أخرى وهي:

- لجنة مجموعة استراتيجيات معالجة المعلومات؛
- لجنة استراتيجيات العقَّارات؛

[1] البنك المركزي المصري، **الرقابة والإشراف على البنوك**، تاريخ الاطلاع: 08-06-2016، على الموقع الالكتروني:
http://www.cbe.org.eg/Arabic/

[2] Fédération Bancaire Française, **Le secteur bancaire Français**, etudes économiques, Juin 2015, P1.

[3] Rapport annuel de la banque de France, **Gouvernance**, 2015, P P 75-78.

- لجنة استراتيجيات المشتريات.

1.4- **لجنة تنظيم الشبكة والمديرين التنفيذيين:** تتكوّن شبكة البنوك الفرنسية من 96 فرع و74 مكتب استقبال، وهو ما يسهِّل عملية ولوج مستخدمي الخدمات العامة التي تقدِّمها البنوك الفرنسية (طلب قرض، إمكانية الوصول إلى ملفَّات متعلِّقة بالدفع وحقوق الحسابات...).

2. **الأجهزة التداولية والرقابية:** تتمثَّل في[1]:

2.1- **المجلس العام:** يزاول المجلس العام أهم عمليات مجلس الإدارة، والمتمثِّلة في مختلف الأمور المرتبطة بتسيير الأنشطة المصرفية.

2.2- **لجنة المراجعة:** تستند لجنة المراجعة إلى الاستعلامات المتحصّل عليها من مجلس الإدارة، والمتعلِّقة بالمعلومة المالية، المراجعة الداخلية والخارجية، المراقبة الداخلية والتسيير الفعّال للمخاطر. كما يجب أن تكون على دراية كافية بنتائج أعمال محافظ الحسابات المتعلِّقة بالنتيجة الأخيرة. كما تقوم اللجنة بمعالجة:

- النتائج الرئيسية الصادرة عن المراجعين الداخليين، أيضاً المعطيات التي تدار من طرف وحدات المراجعة؛
- برنامج المراجعة للسنة المالية؛
- تطوّرات ميدان المراقبة الدائم، التسيير الفعّال للمخاطر (التطوّرات ذات العلاقة بعمليات السوق).

2.3- **لجنة المكافآت:** تعالج لجنة المكافآت، المكافآت المرتبطة بالإطارات السامية في البنوك الفرنسية.

3. **المراجعة الداخلية والتسيير الفعّال لمخاطر التشغيل:** وتنقسم إلى[2]:

3.1- **لجنة المراجعة الداخلية:** تعمل لجنة المراجعة الداخلية تحت قيادة المفتشية العامة للبنك الفرنسي. حيث يرتكز عملها على ضمان سير، تنفيذ، فعالية عمليات تسيير المخاطر، والمراقبة الداخلية، مع تقديم ضمان حول درجة التمكُّن من عملية مراجعة عملياتها، بالإضافة إلى تقديم نصائح لدعم البنك الفرنسي ومساعدته على بلوغ الأهداف المراد تحقيقها. مع الإشارة إلى أنَّ المراجعة الداخلية للبنك الفرنسي تساير المعايير الدولية للممارسات المهنية المعرَّفة من طرف معهد المراجعين الداخليين. كما أنَّ التزام لجنة المراجعة الداخلية بالمعايير الدولية للمراجعة، يتم تأكيده من خلال عملية التقييم الداخلي والخارجي.

3.2- **لجنة التسيير الفعّال لمخاطر التشغيل:** يضمن البنك الفرنسي تسيير مخاطر التشغيل والمراقبة المستمرة لها بُغية الوصول إلى تحقيق هدفين أساسيين:

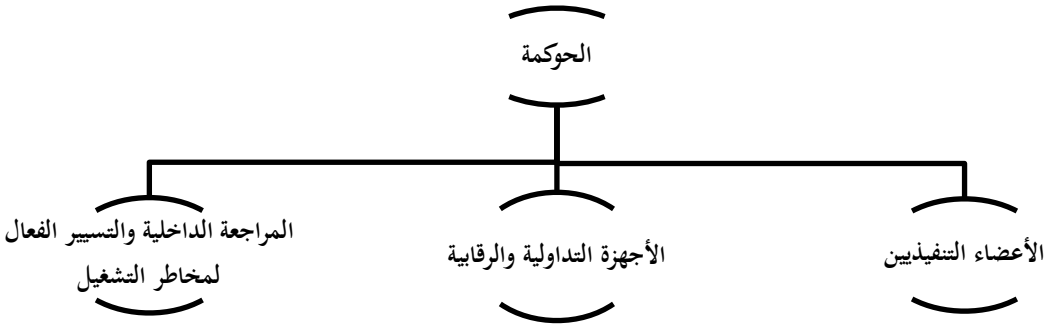
- تعزيز تسيير المخاطر الكلية، من خلال عملية تقييم مجموع مخاطر التشغيل والحد من آليات وخطط العمل من جهة، ومن جهة أخرى تقييم مدى فعالية وجدوى آليات المراقبة؛

[1] Op.cit., P P 78-81.
[2] Rapport annuel de la banque de France, Op.cit, P 81.

- تبني أفضل الممارسات السارية على مستوى النظام الأوروبي للبنوك المركزية SEBC[*]، والموصي بها من طرف لجنة بازل.

والشكل (رقم 2.3) يلخّص الهيكل العام للحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي على النحو الآتي:

شكل رقم 2.3: الهيكل العام للحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي للبنك الفرنسي لسنة 2015 حول الحوكمة المصرفية.

ثالثاً–وضعية الحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي في ظل التقيُّد بمبادئ ومعايير لجنة بازل:

تعتبر البنوك الفرنسية مؤسسات ذات طابع تجاري، وهي تخضع لنفس القوانين وتلتزم بنفس مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل. ويمكن إبراز وضعية الحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي من خلال النقاط التالية:

1. **الإطار القانوني للحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي**: من خلال القوانين المرتبطة بالتنظيمات الاقتصادية الجديدة (NRE,2001)[**]، وقانون التأمين المالي (LSF,2003)[***]، يتم استنتاج أن هاته القوانين تتجه إيجابيّاً نحو تطوير ممارسات الحوكمة في المجال البنكي، أيضاً القوانين التي جاءت فيما بعد كانت تنص في مجملها على تنظيم أعمال مجلس الإدارة، المراقبة، حماية حقوق المساهمين، تحسين الشفافية.

1.1– التنظيمات الاحترازية الفرنسية وأثرها على الحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي: إن ضرورة تبني البنوك الفرنسية لمستويات عالية من الحوكمة يعود إلى خصوصية البنوك التي تقود المشرِّع والمنظمين إلى تبيين وضعية متغيِّرة بالنسبة للحوكمة المصرفية وهذا من خلال[1]:

- **فرض القانون البنكي لمنظمات مختصّة**: فرض القانون المعدّل والصادر سنة 1984، نموذج حول ازدواجية التسيير والمسؤولية من خلال إصدار قرارات استراتيجية، وفي نفس القانون تم التطرُّق إلى احترام المسيِّرين مع الأخذ في عين الاعتبار

---

[*] Système européen de banques centrales.

[**] **La loi sur Les Nouvelles Régulations Economiques:** هو القانون الفرنسي رقم 420-2001، الصادر بتاريخ: 15-ماي2001، مرتبط بالتنظيمات الاقتصادية الجديدة ويتضمن، تنظيمات مالية، تنظيمات خاصة بالمنافسة، وتنظيمات مرتبطة بالمؤسسات.

[***] **La loi de Sécurité Financière:** هو القانون الفرنسي رقم 706-2003، الصادر بتاريخ: 01-أوت 2003، والذي يختص بالتأمين المالي، ويقوم بتغطية ثلاثة جوانب أساسية وهي: تطوير أساليب السلطات الرقابية على الأسواق المالية، التأمين على المودعين، والمراقبة القانونية للحسابات والشفافية في القوائم المالية.

[1] Le gouvernement d'entreprise et les établissements de crédit et entreprises d'investissement, Étude du Rapport annuel de la Commission bancaire, France, 2005, P P 174-175.

قرارات موافقة المؤسسات التي تؤدي بالضرورة إلى دمج أخلاقيات وسلوك المؤسسات في قيمة المؤسسة. وبالفعل مجلس الإدارة العليا للبنك لا يمكن أن يُرشِّح مُسيِّر لا تتوفر فيه كل الشروط اللازمة؛

- **سن تنظيمات جديدة متعلِّقة بتعزيز الحوكمة لمصرفية:** إنَّ النموذج الفرنسي الجديد المتعلِّق بالتنظيمات الجديدة، يقوم بتعزيز المراقبة الداخلية، ويوضِّح الأهداف المرجوَّة، وهذا من خلال التنظيم رقم 02-97، الصادرة عن لجنة التنظيمات البنكية والمالية، والتي تُعرِّف بدورها قواعد تنظيم المراقبة الداخلية. كما يجب أن تشمل القرارات بلوغ مستوى الامتثال والمراقبة الداخلية، أيضاً طرق تحديد السياسات والتوجُّهات (حتى تكون القرارات أكثر دلالة). وعلى المستوى العالي، تضمن هذه الخطوة مستوى المعلومة بالنسبة للمشرِّع وتضعه في الصورة لمباشرة مسؤولياته، ويلجأ إلى التوصيات والمبادئ المرافقة لمبادئ التسيير (مع تحديد مسؤولياته)؛
- **إرفاق السلطات الإشرافية باهتمام خاص:** إنَّ النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلِّقة بالسلطات الإشرافية لمراقبة المهنة البنكية دائماً تُدمج اختبار خاص بالحوكمة فيما يتعلّق بعمليات الإشراف، وهذا من خلال ازدواجية القيادة، والمراقبة المستمرة للمراجعة الآنية.

2. مدى التزام القطاع المصرفي الفرنسي بمبادئ ومعايير لجنة بازل:

إنَّ تنمية مفهوم الحوكمة المصرفية في البنوك الفرنسية كان من خلال تقيُّدها بالتوصيات التي أقرّتها ونشرتها لجنة بازل وهي تشمل[1]:

- أهمية دور الإداريين وإدراكهم بدورهم؛
- يجب أن تكون الأهداف الاستراتيجية معروفة داخل البنك؛
- أن يكون هناك تحديد للمسؤوليات والمهام؛
- يتحمّل البنك المركزي مسؤولية مراقبة جميع الأنشطة المصرفية، المخاطر؛
- يجب أن يستخدم مجلس الإدارة أعمال المراجعة الداخلية والخارجية عند اتخاذه للقرارات المتعلِّقة بالبنك؛
- الاهتمام بسياسة المكافآت، باعتبارها أهم عنصر يمثّل الحوكمة في البنوك الفرنسية؛
- تحقيق مبدأ الإفصاح والشفافية، وقد حدّدت لجنة بازل هذا المبدأ من خلال الشفافية في العوامل التالية: مكوّنات مجلس الإدارة وقواعد عمله، وظائف وقدرات الموظفين، التنظيم الجغرافي للجان، سياسة المكافآت، قانون البنك وهيكله، عقود المعاملات مع الشخصيات المهمة؛
- أن يكون المسير على دراية كافية بالهيكل التنظيمي للبنك.

3. مستجدّات تعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي الفرنسي في ظل مبادئ ومعايير لجنة بازل:

عرفت المؤسسات المصرفية الفرنسية عدّة تطوّرات في مجال الحوكمة المصرفية وذلك بالتزامها بمبادئ ومعايير لجنة بازل، حيث ظهرت هذه التطوّرات من خلال[2]:

[1] Op.cit., P P 178-182.
[2] Op.cit., P P 176-177.

1.3– تنمية مهام اللجان: إن اتخاذ القرار لم يصبح يستحوذ عليه المسيّر، وإنما صارت عملية اتخاذ القرار بعد إدخال مفهوم الحوكمة، تتم بإشراك الإداريين الغير. حيث عرفت اللجان التطوّرات التالية:

- أصبحت لجان المراجعة تختص في المراجعة على المستوى الدولي؛
- تقوم لجنة المخاطر بممارسة عملها تدريجيا، وهذا نظراً لارتفاع حجم التقنيات التي تتبعها هاته اللجنة في متابعة المخاطر، وهو ما يلعب دوراً هامّاً في التنمية، وفي تطبيق مقرّرات بازل II.

رغم إشراك الإداريين في اتخاذ القرارات، والمستجدات التي عرفتها لجنتي المراجعة والمخاطر إلاَّ أنَّه يمكن للمشرِّع أن يراقب أعمال البنك عن بعد من خلال الأنشطة المصرفية، والنتائج التي يحقِّقها البنك حتى يضمن السير الحسن للجان، ويُوفِّر لها الوقت الكافي لإنجاز مهامها.

2.3–شفافية الحسابات: إن القانون المصرفي الفرنسي يفرض على البنوك الفرنسية، أن تكون واضحة في تقاريرها المالية، ونشر كل المعلومات المالية التي تُعبِّر عن الحالة المالية للبنك بالنسبة للحسابات الاجتماعية، والحسابات الموطّدة، والملاحق أيضاً. كما يجب على المؤسسات المصرفية أن تقوم بنشر نتائج المجمَّعات وغيرها من المعلومات المالية المهمَّة. مع الإشارة إلى أنَّ نشر المعلومات يكون عن طريق الإنترنت حتى تكون في متناول جميع المتعاملين سواء أفراد أم مؤسسات.

3.3–استقلالية الإداريين: تعتبر فئة الإداريين أهم فئة ذات قدرات ومؤهلات تقنية تسمح بالتفوّق والإبداع في اللجان المختصة التابعة لمجلس الإدارة، ووجودهم يُعبِّر عن فعالية وأهمية أعمال المجلس.

الفرع الثالث: تجربة القطاع المصرفي الماليزي

إن التجربة الماليزية أصبحت اليوم تصدر إلى العالم، وأصبحت تستقطب المتميزين من العلماء والباحثين في مجال المصرفية في العالم، من خلال العمل في ماليزيا أو من خلال تقديم تجاربهم عبر المؤتمرات وورش العمل والمحاضرات أو الاستشارات، للإسهام في نهضة هذا القطاع. ومن اللافت للانتباه الاهتمام الكبير على المستوى الحكومي بقطاع المصرفية الإسلامية، حيث دعمت الحكومة على مستوى الأنظمة والتشريعات البنك المركزي لإيجاد نظام يتناسب مع وضع المصرفية، إضافة إلى النظام الأساس الذي وُضع للبنوك التقليدية، كما أن البنك المركزي دعم إنشاء مركز للتدريب والتعليم والبحث وهو INCEIF، وذلك باستقطاب عديد من العلماء والخبراء في مجال المصرفية، حيث أن هذا المركز يعمل فيه عديد من أبرز الباحثين في هذا القطاع، وهذا المركز يقدم الآن عديدا من المنح للطلاب الماليزيين أو من خارج ماليزيا، سواء كان بغرض الدراسة أو البحث، وذلك من خلال التعاون مع عدد من المؤسسات التعليمية والبنوك لتقديم البرامج التعليمية سواء للجامعات أو المعاهد وغيرها[1].

أوّلاً–نبذة حول القطاع المصرفي الماليزي: يعد القطاع المصرفي الإسلامي في ماليزيا ثالث أكبر قطاع على الصعيد العالمي، حيث تأتي إيران والمملكة العربية السعودية في المراتب الأولى، ويعتبر القطاع المصرفي الماليزي من أهم القطاعات المساهمة في الناتج المحلي الماليزي، وتهدف ماليزيا في رفع مساهمتها في هذا القطاع إلى 40% من إجمالي الأصول المصرفية. كما أن ماليزيا تسعى

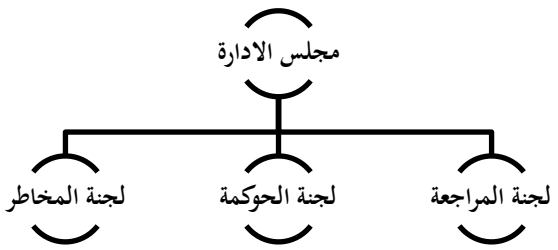
[1] أحمد السيد كردي، التجربة الماليزية، تاريخ الاطلاع: 9-7-2016، على الموقع الالكتروني:
http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/157341

دائماً لتطوير وتحديث كافة القطاعات المالية وخصوصاً الصيرفة الإسلامية في ظل النمو المتزايد وارتفاع الطلب عليه، إلى جانب ثقة غير المسلمين في قطاع التمويل الإسلامي والمنتجات الخاصة به. ويشار إلى أن المصارف الماليزية لديها أصول مالية إسلامية تبلغ 171 مليار دولار، بنسبة نمو 19% من عام 2004 إلى عام 2013[1]. كما أن ماليزيا فتحت أبوابها للمصارف الإسلامية في العالم لتقديم خدماتها المصرفية داخل ماليزيا، فلديها اليوم 16 بنك إسلامي لا تقدم إلا المنتجات المتوافقة مع الشريعة، ثلاثة منها من خارج ماليزيا مثل بيت التمويل الكويتي وبنك الراجحي وبنك قطر الإسلامي، كما أن لديها بنكين محليين هما بنك معاملات وبنك إسلام، إضافة إلى العديد من البنوك التقليدية، التي تقدم منتجات متوافقة مع الشريعة، وهذه البنوك ملزمة بتعيين هيئات شرعية تشرف على عملها، كما أن لدى البنك المركزي هيئة شرعية مستقلة تابعة له للإشراف على ما تقدمه البنوك من منتجات ترى أنها متوافقة مع الشريعة. وماليزيا اليوم تعد من أكثر الدول في العالم التي تقدم الصكوك الإسلامية التي تعتبرها متوافقة مع الشريعة، والتي تنبني على عقود مثل المشاركة والإجارة والمرابحة، وما زالت تصمم العقود والمنتجات والدورات والبرامج الأكاديمية التي لا تستهدف فقط ماليزيا بل لها انتشار أكثر في العالم خصوصا الخليج العربي[2]. ويتكوّن القطاع المصرفي الماليزي من 59 بنك ممثَّلة في: 27 بنك تجاري، 16 بنك إسلامي، 3 بنوك إسلامية أجنبية، 11 بنك استثمار، ومؤسستين ماليتين أخريين[3].

ثانيا–هيكل الحوكمة في القطاع لمصرفي الماليزي:

إنَّ أحد الجوانب الرئيسية لقانون الحوكمة، هو تأسيس إطار حوكمة قوي، مع زيادة تعزيز مهمة الإشراف والرقابة بالنسبة لمجلس الإدارة. وهذا حسب ما ينص عليه قانون الحوكمة في النظام المصرفي الماليزي، حيث تمَّ إنشاء لجنتين جديدتين هما لجنة الحوكمة، ولجنة إدارة المخاطر والتي قد أنشئت سنة 2010. أعضاء اللجنتين الجديدتين في المجلس لا يعتبرون مديرين تنفيذيين حيث تمَّ تفعيل قانون الحوكمة في البنك المركزي الماليزي (بنك نجارا الماليزي) (BNM)* سنة 2009[4]. ومنه هيكل الحوكمة في القطاع المصرفي الماليزي يتشكَّلُ من: لجنة المراجعة، لجنة الحوكمة، لجنة إدارة المخاطر. والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم 3.3: هيكل حوكمة القطاع المصرفي الماليزي



Source: Negara Bank**, Governance, Communications and Organisational Development**, Annual report, Malaysia, 2010, P 109.

[1] أسواق ماليزيا والعالم العربي، ماليزيا لديها ثالث أكبر قطاع مصرفي إسلامي عالمياً، تاريخ الاطلاع: 09-07-2016، على الموقع الالكتروني: http://www.aswaqpress.com/articles/205

[2] أحمد السيد كردي، مرجع سبق ذكره.

[3] **List of Licensed Banking Institutions in Malaysia**, vue le: 10-07-2016, sur le site web: http://www.bnm.gov.my/index.php?ch=13&cat=banking

* **B**ank **N**egara **M**alaysia

[4] Governance, Communications and Organisational Development, Annual report, Negra Bank, Malaysia, 2010, P 109.

يبين الشكل رقم 3.3، أنه ينبثق عن مجلس إدارة البنك المركزي الماليزي ثلاثة لجان وهي:

1. **لجنة المراجعة BAC**[(*)]: تعقد هذه اللجنة أربعة اجتماعات خلال السنة، من أجل مساعدة مجلس الإدارة على إعداد التقارير المالية للبنك، مع توفير بيئة رقابية داخلية والامتثال مع المتطلبات القانونية والتنظيمية. تشرف لجنة المراجعة على[1]:

- دائرة الرقابة الداخلية للبنك واعتماد خططها المتعلقة بعملية المراجعة، وذلك في نطاق العمل والاحتياجات من الموارد؛
- تراجع اللجنة أيضا، نتائج التدقيق الداخلي وتوصي بالإجراءات الواجب اتخاذها من قبل مجلس الادارة لضمان توفير وقت إضافي من أجل التصحيح؛
- مراجعة تقارير التدقيق الخاصة بقسم التدقيق الوطني بما في ذلك النتائج والإجراءات التصحيحية التي يجب على البنك اتخاذها.

من صلاحيات لجنة المراجعة ما يلي[2]:

- مساعدة المجلس في الرقابة على سلامة الحسابات والقوائم المالية للبنك، وفعالية نظام الرقابة الداخلي؛
- تحسين أداء مهام وظيفة التدقيق الداخلي؛
- الامتثال بالقوانين والمتطلبات التنظيمية.

2. **لجنة الحوكمة BGC**[(**)]: تجتمع لجنة الحوكمة خمس مرّات خلال السنة لمناقشة مختلف القضايا المتعلقة بممارسات الحوكمة داخل البنك. تقوم اللجنة بتقديم توصيات حول تعيين كل من أعضاء لجنة السياسة النقدية، اللجنة التنفيذية، والمجلس الاستشاري للشريعة. تقدّم لجنة الحوكمة أيضاً توصيات بشأن القضايا المتعلقة بميزانية البنك وخطة العمل المتَّبعة، كذلك تقوم بتقييم أداء مجلس الادارة[3]. من الصلاحيات المخوَّلة لهذه اللجنة ما يلي[4]:

- مراجعة مدى فعالية توصياتها، ومدى الالتزام بمبادئ وممارسات الحوكمة داخل البنك؛
- مراجعة دورية لحسابات البنك مع تقديم توصيات لمجلس الادارة؛
- دراسة وتحليل ميزانية وخطة عمل البنك.

3. **لجنة إدارة المخاطر BRC**[(***)]: تعقد هذه اللجنة جلساتها ثلاث مرات خلال السنة، من أجل مراجعة المخاطر التي تقوم بإدارتها والتي تواجه البنك، بما في ذلك مخاطر السيولة المالية، اضطراب العمليات المصرفية، الفشل في تحقيق أهداف البنك، والمخاطر المتبقية الأخرى التي تعطي نظرة سلبية عن سمعة البنك. إن تنمية إطار المخاطر التشغيلية والمخاطر المالية هو جزء من تعزيز الإطار العام لإدارة مخاطر البنك والتي تهدف إلى بناء استراتيجية البنك في لتعامل مع المخاطر التي يمكن أن يواجهها المصرف مع الأخذ في الحسبان التحديات الجديدة التي قد تطرأ على المنظومة المصرفية.

(*) **B**oard **A**udit **C**ommittee.

[1] Governance, Communications and Organisational Development, Op.cit. P 116.

[2] Op.cit. P 115.

(**) Board Governance Committee.

[3] Governance, Communications and Organisational Development, Op.cit. P 115.

[4] Op.cit. P 116.

(***) **B**oard **R**isk **C**ommittee.

بعد عرض هيكل الحوكمة في القطاع المصرفي الماليزي يمكن القول إن الصلاحيات المخوَّلة لكل لجنة مع البنك بموجب القانون تساهم في[1]:

- تعزيز إطار الحوكمة المصرفية ومن تم توفير وضع جيِّد ومستقر للبنك؛
- الحفاظ على مكانة البنك في السوق المصرفية؛
- الحفاظ على الاستقرار النقدي والمالي؛
- توفير خطّة أفضل للاقتصاد الماليزي خلال السنوات المقبلة.

ثالثاً–مدى امتثال القطاع المصرفي الماليزي لمعايير ومبادئ لجنة بازل:

يؤيِّد بنك نجارا الماليزي الإصلاحات التي طرأت على معيار كفاية رأس المال والسيولة في المؤسسات المصرفية، ويجعلها تتماشى مع الإصلاحات التي أُدخلت على اتفاقيات بازل. ومن الأهداف التي يسعى البنك المركزي الماليزي إلى تحقيقها هي تنفيذ حزمة الإصلاح في البنوك المركزية وفق مستويات رأس المال المتفق عليها عالميّاً، مع التقيُّد بالجدول الزمني الذي ينص على التطبيق التدريجي لاتفاقية بازل III بداية من سنة 2013 إلى سنة 2019[2]. ومن أجل توضيح مدى امتثال القطاع المصرفي الماليزي لمعايير ومبادئ لجنة قمنا بالاستعانة بالجدول رقم 2.3 الذي يقدِّم ملخَّص حول امتثال القطاع المصرفي الماليزي للمعايير والمبادئ الأساسية للجنة بازل.

جدول رقم 2.3: مدى امتثال القطاع المصرفي الماليزي للمعايير والمبادئ الأساسية للجنة بازل

المبادئ الأساسية	التصنيف	الملاحظات
1. الأهداف، الاستقلالية، الصلاحيات، الشفافية، التعاون		
1.1- المسؤوليات والأهداف	C	يلتزم البنك الماليزي بكل القوانين التي يسنها، وهو يعرف بشكل واضح الدور الذي يقوم به في أداء مسؤولياته، وأهداف السلطات الأخرى واضحة بالنسبة إليه. أصدر البنك المركزي الماليزي مخطّط القطاع المالي (2011-2020)، وهو عبارة عن خطة استراتيجية تحدّد اتجاه النظام الماليزي المستقبلي. يوصي خبراء في البنك المركزي الماليزي باستخدام لغة أقوى من المبادئ التوجيهية والتوصيات، وينص بوضوح على أنَّ البنوك يجب أن ترعى المتطلبات التنظيمية بدلاً من لا مراعاة للمتطلبات التنظيمية.
2.1- الاستقلالية، الشفافية والمساءلة	LC	يمكن زيادة الشفافية في أنشطة سياسة البنك المركزي الماليزي حتى يمكن تحقيق ذلك من خلال تبني إطار سياسة جديدة. لكن لم يتم الكشف للجمهور بعد عن تنظيمات الحوكمة بما في ذلك الإجراءات التنفيذية وأدوار مسؤوليات الوظائف المختلفة داخل البنك المركزي الماليزي من أجل الوضوح والمساءلة.

[1] Governance, Communications and Organisational Development, Op.cit. P 115.
[2] Prudential Financial Policy Department Islamic Banking and Takaful Department, **Implementation of Basel III**, Annual report, Bank Negara Malaysia, 2010, P 02.

3.1- الإطار القانوني	C	يعزّز البنك المركزي الشفافية من خلال التشاور مع الجمهور حول تدابير السياسة العامة المقترحة وذلك تحت إطار سياسة التنمية. ومن أجل تحقيق الشفافية البنك المركزي الماليزي يعمّم المصطلحات المستخدمة في اللوائح والمبادئ التوجيهية.
4.1-الصلاحيات القانونية	C	يمتلك البنك المركزي الماليزي الصلاحية في الربط بين القوانين والسلامة المصرفية من خلال منحة واسعة تقدّم من السلطات التشريعية.
5.1-التعاون	LC	لدى البنك المركزي إطار جيّد للحصول على المعلومات، تبادلها، وتشاركها مع المشرفين الآخرين.
2. كفاية رأس المال	LC	تظلُّ البنوك الماليزية ممؤَلة بشكل جيّد مع تحقيق نسبة رأس المال المرجّحة المخاطر ونسبة رأس المال الأساسي بنسبة 14.9 % و 12.9 % على التوالي سنة 2011. إن نطاق تطبيق الإطار العام لرأس المال يجب أن يكون واسعاً حتى يشمل كل المؤسسات المصرفية، كما نصّت عليه لجنة بازل في اتفاقيتها الثانية حول نطاق التطبيق. تقوم اتفاقية بازل II على ثلاثة دعائم أساسية، والبنك الماليزي يتقيد بالدعامة الأولى والثالثة أما الدعامة الثانية فهي قيد التنفيذ. لكن البنك الماليزي لم يتوقّف عند بازل II بل مضي قدما، وقام بتعزيز الحماية القانونية مع مسايرة التشريعات الجديدة وذلك بتطبيق بازل III.
3. إدارة المخاطر	LC	يملك البنك المركزي الماليزي إطار جيد لإدارة المخاطر، لكن هناك فرص أخرى للتحسين أكثر نذكر منها: رفع مستويات الخبرة فيما يخص إدارة المخاطر الخاصة، تطبيق إدارة المخاطر بشكل واضح وسليم في ظل القانون الساري، العمل على تطبيق اختبارات الضغط.
4. تعثُّر الأصول والمؤونات والاحتياطات	C	أصدر البنك المركزي الماليزي مبادئ توجيهية تحدِّد توقعات ومتطلبات المؤسسات المصرفية في العمل على إرساء نظام فعّال لإدارة الأصول وعمليات تضمن كفاية المؤونات والاحتياطيات.
5. الرقابة الداخلية والمراجعة	C	يملك البنك المركزي الماليزي برنامج مُحكم لضمان فعالية الحوكمة وتنفيذ وظيفة الرقابة في البنك وهو يقدِّم برامج تدريب في هذا الخصوص.
6. المحاسبة والإفصاح	C	تعكس ردود الفعل المشاركين في السوق الحاجة إلى التواصل أكثر مع مدققي حسابات البنوك. وبالتالي يوصي البنك المركزي الماليزي بالتواصل أكثر مع المدققين وذلك بالقيام بإجراءات المراجعة العادية.

C: متوافقة لحد كبير :**LC** متوافقة قليلاً

Source: The World Bank financial and private sector development vice presidency East Asia and pacific region presidency, International monetary fund, monetary and capital markets department, **The World Bank Basel core principles for effective banking supervision**, Report N 79210, February 2013, P P 104-113.

من خلال توضيحنا لتأثير تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل في تفعيل الحوكمة المصرفية من خلال بعض التجارب الدولية والتي تم اختيار مصر كدولة تمثِّل الدول العربية خاصَّةً وأنها أوّل دول عربية تبنَّت الحوكمة، واخترنا فرنسا لتمثِّل الدول الأوربية، أمّا ماليزيا لتمثل الدول الآسيوية. وحسب ما تمَّ عرضه لاحظنا أنَّ تطبيق قانون الحوكمة في القطاعات المصرفية الثلاث يتفق في سير نظام الحوكمة داخل البنوك، وأنَّ هذه القطاعات تضع قواعد للرقابة الاحترازية والتي تتماشى مع المعايير والمبادئ التي أقرَّتها لجنة بازل لجنة بازل لكنَّها تختلف من حيث بعض عناصر الهيكل العام للحوكمة المصرفية. ففي القطاعين المصرفيين المصري والفرنسي

نجد لجنة المرتَّبات والمكافآت، والتي لا يحتوي عليها هيكل الحوكمة في القطاع المصرفي الماليزي، أيضا في هيكل القطاع المصرفي المصري نجد لجنة الائتمان وفي هيكل القطاع المصرفي الفرنسي نجد لجنة تنظيم الشبكة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الذي يعبّر عن ربط مفهوم الحوكمة بالمعايير والمبادئ التي أقرَّتها لجنة بازل، يمكن تلخيص أهم الاستنتاجات التي تمَّ التوصُّل إليها فيما يتعلَّق بدور معايير ومبادئ لجنة بازل في تفعيل الحوكمة في المؤسسات المصرفية من خلال النقاط التالية:

1. إنَّ النظام القانوني التشريعي المصرفي لأي بلد يحدّد مسؤوليات المصرف تجاه المساهمين، المودعين، وأصحاب المصالح الأخرى، لهذا قامت لجنة بازل عند إصدارها لمبادئ الحوكمة المصرفية في كل مرّة بمراجعتها وإجراء إضافات جديدة حتّى توحِّد تطبيق معاييرها ومبادئها؛
2. يعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية وفقاً للمعايير والمبادئ لتي أصدرتها لجنة بازل، أمراً ضرورياً لإيجاد نظام رقابي محكم موّحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديده للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات في مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر؛
3. يُقيم مدى التزام المصارف بمبادئ الحوكمة المصرفية التي وضعتها لجنة بازل بـ: مدى تحديد القوانين واللوائح، مدى تقييم السلطة الرقابية لسياسات وممارسات وعملية تطبيق الحوكمة، مدى ملاءمة هياكل وعمليات الحوكمة لترشيح وتعيين أعضاء مجلس الادارة. وغيرها من المؤشرات التي سبق وذكرناها في محتوى هذا الفصل؛
4. هناك مجموعة من العوامل التي تساهم في تعزيز وخلق بيئة داعمة لتطبيق الحوكمة المصرفية من أبرزها: مراعاة الشفافية عند تطبيق مبادئ الحوكمة داخل الجهاز المصرفي، كما أن الأوراق الاستشارية التي أصدرتها لجنة بازل نصّت على وجود استراتيجيات وتقنيات لازمة من أجل التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة وذلك حسب المجالات التي تتضمنها مبادئ حوكمة المصارف والمتمثِّلة في: ممارسات مجلس إدارة المصرف، الإدارة العليا، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، المكافآت، هيكل المصرف، الإفصاح والشفافية؛
5. إنَّ تأثير تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل على تحقيق الحوكمة المصرفية يكون من خلال: إبراز دور البنك المركزي في تطبيق معايير لجنة بازل من خلال إصداره للتعليمات التنفيذية ومن خلال حرصه على التزام البنوك الأخرى بمقررات لجنة بازل، أيضاً من خلال تعزيز عمل المدققين الخارجيين. كما تساهم معايير ومبادئ لجنة بازل في تفعيل الحوكمة المصرفية من خلال تعزيز دور كل من: مجلس الإدارة، لجنة إدارة المخاطر، الراجعة الداخلية، الإفصاح والشفافية؛
6. من خلال تجارب القطاعات المصرفية الثلاث (مصر، فرنسا، ماليزيا) لاحظنا أن تطبيق الحوكمة يتفق في سير نظام الحوكمة داخل البنوك، وأنَّ هذه القطاعات تضع قواعد للرقابة الاحترازية والتي تتماشى مع المعايير والمبادئ التي أقرَّتها لجنة بازل لجنة بازل لكنَّها تختلف من حيث بعض عناصر الهيكل العام للحوكمة المصرفية.

الفصل الرابع:

مدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمعايير لجنة بازل

(دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري خلال سنة 2016)

تمهيد:

من الناحية النظرية ومن خلال دراستنا لتأثير تطبيق معايير لجنة بازل على تحقيق الحوكمة المصرفية في الفصل السابق، وضحنا كيف يمكن أن يساهم البنك المركزي في تطبيق تلك المعايير وأثرها في تفعيل الحوكمة المصرفية، وذلك بإبرازنا لدور البنك المركزي في تعزيز الحوكمة المصرفية من خلال إصداره لمجموعة من التعليمات التنفيذية، لإلزام البنوك بمقررات لجنة بازل وتعزيز عمل المدققين الخارجيين.

وللإلمام أكثر بالموضوع ارتأينا تدعيم الجانب النظري بدراسة ميدانية لمدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمعايير لجنة بازل، ونظرا لأن هاته الأخيرة تُفترض نفس المعايير المطبقة في كل البنوك العاملة في الجزائر. وباعتبار أن بنك الجزائر هو الذي يقوم بإصدار التعليمات وإلزام البنوك كافةً بتطبيقها، اخترنا بنك القرض الشعبي الجزائري (CPA) كنموذج وذلك خلال سنة 2016. حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأوَل: نظرة عامة عن النظام المصرفي الجزائري

المبحث الثاني: الإطار القانوني لتطبيق معايير لجنة بازل في المنظومة المصرفية الجزائرية

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي للالتزام بمعايير لجنة بازل في البنوك الجزائرية

المبحث الأوّل: نظرة عامة عن النظام المصرفي الجزائري

بذلت السلطات الجزائرية كل ما بوسعها بعد الاستقلال مباشرة لاسترجاع كامل سيادتها بما في ذلك حقها في إصدار النقد وإنشاء عملة وطنية، فقامت بإنشاء البنك المركزي الجزائري في 13 ديسمبر 1962م، وجعلت من الدينار الجزائري عملتها سنة 1964م وأممت بنوكها سنة 1966م، كما عرفت هذه الفترة تأسيس النظام المصرفي الجزائري الذي مر عبر مجموعة من المحطات والتي سنتطرق إليها من خلال هذا المبحث بالتفصيل باعتبارها مراحل نشأة وتكوين هذا النظام، مرورا بالهيكل الجديد الذي أصبحت عليه المنظومة المصرفية الجزائرية بعد الإصلاحات التي مرت بها، مع عرض أهم المؤشرات التي تعطينا صورة عن وضعية هذه المنظومة.

المطلب الأول: أهم المراحل التاريخية لتطور النظام المصرفي الجزائري خلال الفترة (1962– 2003)

يهدف هذا المطلب إلى تحديد أبرز محطات مسار التطور والإصلاح التي عرفها الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة (1962- 2003)، وذلك بهدف معرفة كيف نشأ هذا النظام ؟ وما هي أهم المراحل التي مر بها ؟.

الفرع الأول: المرحلة الأولى (1962–1985)

لقد مر تكوين النظام المصرفي الجزائري بعد الاستقلال بثلاث مراحل أساسية وهي:

أولا–مرحلة إضفاء السيادة (1962–1963): عرفت هذه الفترة ميلاد أربع مؤسسات أساسية وهي: الخزينة، البنك المركزي، الصندوق الجزائري للتنمية، وكذا الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط نتناولها فيما يلي:

1. **الخزينة:** تم إنشاء الخزينة في 29 أوت 1962، حيث تقوم بممارسة الأنشطة التقليدية، مع منحها امتيازات هامة تتمثل في منح قروض الاستثمار للقطاع الاقتصادي وقروض التجهيز الفلاحي، حيث تميّزت الخزينة بوظيفة استثنائية ألا وهي تقديم قروض للاقتصاد، وبدأت بالتطوُّر في أداء مهامها بالرغم من أنَّ تأميم البنوك كان خلال (1966-1967)[1].
2. **البنك المركزي الجزائري:** يعتبر البنك المركزي أول مؤسسة نقدية يتم تأسيسها في الجزائر، وقد كان ذلك في 13 ديسمبر 1963 بموجب القانون رقم 62-144. وقد ورث البنك المركزي الجزائري اختصاصات بنك الجزائر الذي تم تأسيسه في عهد الاستعمار. وبتأسيسه أرادت الجزائر أن تبين إرادتها في قطع أي عهد لها بالاستعمار، وإبراز نيتها في وضع المؤسسات التي تعبر عن سيادتها واستقلالها. وقد أوكلت للبنك المركزي كل المهام التي تختص بها البنوك المركزية في كل دول العالم. فهو المسؤول عن إصدار النقود، تحديد معدل الخصم، والبنك المركزي حسب قانون تأسيسه هو بنك البنوك ويجعله ذلك مسؤولاً عن السياسة النقدية. وهو أيضا بنك الحكومة، ويحتّم عليه ذلك أن يقدم تسهيلاته لها بواسطة إعطاء تسبيقات للخزينة أو إعادة خصم سندات مكفولة من طرفها[2].

---

[1] Choaib El-Hassar, **réformes et opportunités d'investissements dans le secteur bancaire algérien**, Media bank, n°48, banque d'Algérie, juin 2000, P P 4-8.

[2] الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك دراسة في طرق استخدام النقود من طرف البنوك مع إشارة إلى التجربة الجزائرية**، الطبعة السابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 186.

3. **الصندوق الجزائري للتنمية:** لقد تأسس الصندوق الجزائري للتنمية بموجب القانون رقم 63-165 الصادر في 07 ماي 1963 وتم تحويل إسمه إلى البنك الجزائري للتنمية في 1972. وقد ورث البنك الجزائري للتنمية هيكليا عند تأسيسه فعاليات أربع مؤسسات للإئتمان متوسط الأجل ومؤسسة واحدة للإئتمان طويل الأجل كانت كلها تعمل أثناء الاستعمار. ولقد أنيط بهذا البنك تعبئة الادخار متوسط وطويل الأجل. بينما في مجال القرض، كانت مهمته تتمثل في منح القروض متوسطة وطويلة الأجل من أجل تمويل عمليات التراكم. وقد ازدادت هذه الأهمية بصفة خاصة بعد الشروع في تنفيذ المخططات التنموية[1].
4. **الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط:** تم تأسيس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 10 أوت 1964 بموجب القانون رقم 227/64. وتتمثل مهمة الصندوق في جمع الادخارات الصغيرة للعائلات والأفراد. أما في مجال القرض فإن الصندوق مدعو لتمويل ثلاثة أنواع من العمليات: تمويل البناء، الجماعات المحلية وبعض العمليات الخاصة ذات المنفعة الوطنية. وفي إطار هذه العمليات الأخيرة، فإن الصندوق بإمكانه القيام بشراء سندات التجهيز التي تصدرها الخزينة العمومية[2].

ثانيا-مرحلة التأميم (1966-1967): تميزت هذه المرحلة بتأميم البنوك الأجنبية والتي عرفت ميلاد ثلاثة بنوك تجارية وتتمثل في:

1. **البنك الوطني الجزائري:** يعتبر أول بنك تجاري ليكون أداة للتخطيط المالي ودعامة للفكر الاشتراكي والزراعي بموجب الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966. وهو يمثل نقطة تحوّل مهمة للاقتصاد الوطني من طرف السلطات في إطار إنشاء منظومة بنكية وطنية وتجسيد الإرادة السياسية التي بدت واضحة في استرداد البلاد لسياستها الاقتصادية. وذلك بتأميم المصارف الأجنبية واسترجاع نشاطها وتتمثل في: القرض العقاري الجزائري التونسي، البنك الوطني للقرض والصناعة لإفريقيا، القرض الصناعي والتجاري، بنك باريس والأراضي المنخفضة[3]. وباعتباره بنكا تجاريا، فإن البنك الوطني الجزائري يقوم بجمع ومنح القروض قصيرة الأجل. وتبعا لمبدأ التخصص في النظام البنكي الجزائري، فقد تكفل البنك الوطني الجزائري بمنح القروض للقطاع الفلاحي، والتجمعات المهنية للاستيراد، والمؤسسات العمومي والقطاع الخاص[4].
2. **القرض الشعبي الجزائري:** والذي أنشئ في 29 ديسمبر 1966 بموجب المرسوم رقم 66-36 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966 المعدل والمتمم بالأمر رقم 67-75 المؤرخ في 11 ماي 1967 ليخلف البنوك الشعبية العديدة التي كانت متواجدة في الجزائر قبل هذا التاريخ، وهذه البنوك هي: البنك الشعبي التجاري والصناعي الوهراني، البنك التجاري والصناعي للجزائر، البنك الجهوي التجاري والصناعي لعنابة، البنك الجهوي للقرض الشعبي الجزائري الذي تم تدعيمه بعد ذلك بضم البنك

[1] المرجع السابق، ص 187.
[2] المرجع السابق، ص 188.
[3] علي بطاهر، **إصلاحات الجهاز المصرفي الجزائري وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص 36، بتصرف.
[4] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 189.

الجزائري المصري في أول جانفي 1968، وضم الشركة المارسيلية للبنوك في 30 جوان 1968، والشركة الفرنسية للتسليف والبنك في سنة 1971. ويمارس هذا البنك جميع العمليات المصرفية التقليدية، بالإضافة إلى تمويل القطاع العمومي وخاصة السياحة والأشغال العمومية والبناء والري والصيد البحري، كما أنه يقوم بتمويل عدد كبير من المؤسسات الخاصة قصد تدعيم الصناعة المحلية والتقليدية والمهن الحرة[1].

3. **البنك الخارجي الجزائري**: والذي أنشئ في 01 أكتوبر 1967، حيث امتلك بنك كريدي الليوني في 12 أكتوبر 1967، والذي كان بدوره قد ضم البنك الفرنسي للتجارة الخارجية. وفي سنة 1968 تملك البنك الخارجي الجزائري الشركة العامة وبنك باركلين والبنك الصناعي للجزائر وبنك البحر الأبيض المتوسط وبنك تسليف الشمال، وقد تخصص هذا البنك عند إنشائه في العمليات مع الخارج، كما أنه يمارس جميع العمليات المصرفية التقليدية كأي بنك جزائري آخر[2].

ثالثا– مرحلة إعادة الهيكلة العضوية (1982–1985): إن إعادة الهيكلة العضوية التي شرع فيها ابتداء من سنة 1982 لجميع مؤسسات القطاع العام مسَّت أيضاً القطاع المصرفي وسمحت بظهور بنكين جديدين وهما:

1. **بنك الفلاحة والتنمية الريفية**: تم تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية في 3 مارس 1982 بمقتضى المرسوم رقم 82-206. وفي الحقيقة كان تأسيسه تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، حيث عمدت السلطات النقدية الجزائرية إلى اتخاذ عدة إجراءات لإعادة ملكية النظام المصرفي، بهدف تحقيق تعبئة أكبر للموارد المالية والادخار الوطني، وذلك يرفع عبأ تمويل القطاع الزراعي على البنك الوطني الجزائري واسند هذا التخصص إلى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وهو بنك تجاري حيث يمكنه جمع الودائع سواء كانت جارية أو لأجل، ويمثل أيضا بنك تنمية باعتباره يستطيع أن يقوم بمنح قروض متوسطة وطويلة الأجل هدفها تكوين رأس المال الثابت[3].
2. **بنك التنمية المحلية**: تأسس بنك التنمية المحلية بموجب المرسوم رقم 85-85 المؤرخ في 30 أفريل 1985. وهو آخر بنك تجاري يتم تأسيسه في الجزائر قبل الدخول في مرحلة الإصلاحات، وذلك تبعا لإعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري. يقوم بنك التنمية المحلية بجمع الودائع، ويقوم أيضاً بمنح القروض لصالح الجماعات والهيئات العامة المحلية[4].

الفرع الثاني: المرحلة الثانية (1986–2003)

عرفت الفترة (1986-2003) أهم إصلاحات المنظومة المصرفية الجزائرية، وقد تجسَّد ذلك من خلال إصدار القانون 86-12 المؤرَّخ في 19 أوت 1986 الخاص بنظام البنوك وشروط الإقراض، والقانون 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988

[1] عادل زقرير، **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998–2012)**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص 201.

[2] شاكر القزويني، **محاضرات في اقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 156.

[3] المرجع السابق، ص 63.

[4] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 191.

المعني بمنح استقلالية حقيقية للمؤسسات الاقتصادية العمومية، وآخر أهم إصلاح تبلور في قانون النقد والقرض (90-10)، الصادر بتاريخ 14 أفريل 1990 الذي جاء ليكمّل الإطار القانوني لإصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية.

أوّلا- الإصلاح النقدي لسنة 1986:

في 19 أوت صدر القانون رقم 86-12 المتعلّق بنظام البنوك والقرض، وبموجب هذا القانون تمَّ إدخال إصلاح جذري على الوظيفة البنكيَّة حيث جاء في القانون بما يلي[1]:

1. استعادة البنك المركزي لدوره كبنك للبنوك، وأصبح يتكفَّل بالمهام التقليدية للبنوك المركزية من الرقابة والإشراف عليها، وإن كانت هذه المهام تبدو في أحيان كثيرة مقيَّدة لأنها لم تتعزَّز بتطبيق صارم في الميدان خاصة في ظل النظام الاقتصادي الموجَّه؛
2. وضع نظام بنكي ذي مستويين، وبموجب ذلك تمَّ الفصل بين البنك المركزي كملجأ أخير للإقراض وبين نشاطات البنوك التجاريَّة؛
3. استعادة مؤسسات التمويل لدورها داخل النظام المصرفي الجزائري من خلال تعبئة الادّخار وتوزيع القروض في إطار المخطَّط الوطني للقرض؛
4. تقليل دور الخزينة في نظام التمويل، وتغييب الطابع المركزي للموارد المالية؛
5. إنشاء هيئات رقابة على النظام البنكي وهيئات استشارية أخرى، حيث نصَّ القانون على إنشاء مجلس أعلى للقرض، مهمَّته ضبط التطوُّر في ميدان النقود والقروض وإنجاز خطَّة وطنيَّة في هذا المجال، كما تمَّ تأسيس لجنة مراقبة أعمال البنوك لتحلَّ محلَّ اللجنة التقنية للبنوك لسنة 1971، وقد أوكلت لها نفس المهام.

ثانيّاً- قانون 1988 وتكييف الإصلاح:

جاء صدور قانون 1986 قبل صدور قوانين الإصلاحات في عام 1988، وعليه فإن بعض الأحكام التي جاء بها لم تعد تتماشى وهذه القوانين، كما أنه لم يأخذ بالاعتبار المستجدات التي طرأت على مستوى التنظيم الجديد للاقتصاد. وكان من اللازم أن يكيف القانون النقدي مع هذه القوانين بالشكل الذي يسمح بانسجام البنوك كمؤسسات مع القانون رقم 88-01 الصادر في 12 جانفي 1988 المعدّل والمتمَّم للقانون 86-12 السالف الذكر. ومضمون قانون 1988 هو إذن إعطاء الاستقلالية للبنوك في إطار التنظيم الجديد للاقتصاد والمؤسسات[2]. والعناصر الرئيسية التي جاء بها هذا القانون تتمثل في[3]:

---

[1] سليمان ناصر، **علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزيَّة في ظل المتغيرات الدولية الحديثة**، الطبعة الأولى، مكتبة الريام، الجزائر، 2006، ص ص267- 268.

[2] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 195.

[3] المرجع السابق، نفس الصفحة.

1. بموجب هذا القانون يعتبر البنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية والتوازن المحاسبي. وهذا يعني أن نشاط البنك يخضع ابتداء من هذا التاريخ إلى قواعد التجارة ويجب أن يأخذ أثناء نشاطه بمبدأ الربحية والمردودية. ولكي يحقق ذلك، يجب أن يكيف نشاطاته في هذا الاتجاه؛
2. يمكن للمؤسسات المالية غير البنكية أن تقوم بعمليات التوظيف المالي كالحصول على أسهم أو سندات صادرة عن مؤسسات داخل التراب الوطني أو خارجه. يمكن أيضاً لمؤسسات القرض أن تلجأ إلى الجمهور من أجل الاقتراض على المدى الطويل، كما يمكنها أن تلجأ إلى طلب ديون خارجية؛
3. وعلى المستوى الكلي تمَّ دعم دور البنك المركزي في تسيير السياسة النقدية.

ثالثاً– إصلاح النظام المصرفي الجزائري على ضوء قانون 90–10 والأمر 03–11:

يعد قانون النقد والقرض نقطة التحوُّل في المنظومة المصرفية الجزائرية، حيث اعتمد على القانونين 1986 و1988 ليعطي النظرة الجديدة للنظام المصرفي الحالي الذي سمح بموجبه بالاستثمار الأجنبي وأمكن من إنشاء بنوك خاصة وأجنبية، وضمن هذا السياق أدخلت تعديلات جذرية مهمة على هيكل النظام القائم مما أعطى للبنك المركزي والمؤسسات المالية صلاحيات محدَّدة وفق القانون وأعيد تحديدها في الأمر رقم 03-11[1]. فيما يلي سنتطرَّق إلى أهم النقاط المتعلّقة بالقانون 90-10.

1. **قانون النقد والقرض 90–10**: يعتبر القانون رقم 90-10 الصادر في أفريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض نصًّا تشريعيًّا يعكس بحق اعترافا بأهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام البنكي. ويعتبر من القوانين التشريعية الأساسية للإصلاحات. وبالإضافة إلى أنه أخذ بأهم الأفكار التي جاء بها قانونا 1986 و1988، فقد حمل أفكاراً جديدة فيما يتعلق بتنظيم النظام البنكي وأدائه. كما أن المبادئ التي يقوم عليها وميكانيزمات العمل التي يعتمدها تترجم إلى حد كبير الصورة التي سوف يكون عليها هذا النظام في المستقبل[2]. وتتمثَّل أهم مبادئ هذا القانون فيما يلي[3]:

- اتخاذ القرارات النقدية على أساس أهداف السياسة النقديَّة لا على أساس الأهداف الكمّيَّة للاقتصاد، حيث إنه في ظل التخطيط المركزي للاقتصاد لم تكن هناك أهداف نقدية بحتة، بل كان الهدف هو تعبئة الموارد لتمويل البرامج المخطَّطة للتنمية، وفي ظل قانون النقد والائتمان أصبحت القرارات تُتَّخذ على أساس أهداف تحدّدها السلطات النقديَّة؛
- الفصل بين عمل البنك المركزي كسلطة نقديَّة وعمله كمموَّل لخزينة الدولة، حيث كانت الخزينة في النظام السابق تلعب دوراً هامًّا في تدبير التمويل اللازم لميزانيَّة الدولة عن طريق الإصدار النقدي الجديد، وفي ظل قانون النقد والائتمان لم تعد هذه العمليَّة تتميَّز بالتلقائيَّة وبلا حدود، بل أصبحت تخضع لبعض القواعد، فمثلاً القروض أو التسبيقات التي يمكن أن تستفيد

[1] تومي إبراهيم، **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007-2008، ص 14.

[2] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 196.

[3] سليمان ناصر، مرجع سبق ذكره، ص ص 269-270.

منها الخزينة خلال سنة ماليَّة معيَّنة تكون في حدود 10% فقط (كحد أقصى) من الإيرادات العادية لميزانيَّة الدولة المسجلة في السنة الماليَّة السابقة، ويجب أن لا تتجاوز مدة هذه التسبيقات 240 يوماً متتالية أو غير متتالية خلال السنة الواحدة، كما ينبغي تسديدها قبل انقضاء هذه السنة.

2. **الأمر 03-11**: لقد أدخل قانون النقد والقرض 10/90 تعديلات مهمة في هيكل النظام المصرفي الجزائري، ولأول مرة ومنذ مرحلة التأميم سمح للبنوك الأجنبية أن تمارس نشاطاتها في الجزائر، كما أنه سمح بإنشاء بنوك خاصة، وقد شهدت سنة 2003 الغاء قانون النقد والقرض 90-10 بموجب الأمر رقم 03-11 المؤرَّخ في 26 أوت 2003 على إثر الأزمات المصرفية التي ميزت هذه المرحلة والتي أفضت إلى إفلاس بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري مما سمح للسلطات العمومية بإعادة النظر في قانون 90-10 من خلال تحديد ما يلي[1]:

أ. **السماح لبنك الجزائر من التطبيق الأحسن لصلاحياته**: من خلال:

- الفصل في بنك الجزائر بين مجلس الإدارة ومجلس النقد والقرض؛
- توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض؛
- إنشاء هيئة مراقبة تتولى حراسة بنك الجزائر؛
- تدعيم استقلالية اللجنة المصرفية وتدعيمها بأمين عام.

ب. **تدعيم التشاور بين بنك الجزائر والحكومة في الشؤون المالية**: من خلال إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لتسيير المداخيل الخارجية والدين الخارجي وتحسين تبادل المعلومات المالية والسلامة المالية للبلد.

ت. السماح بأفضل حماية للبنوك وادخار الجمهور: وذلك عن طريق:

- تعزيز شروط ومعايير منح الاعتماد للبنوك ومسيري البنوك، وتسليط عقوبات جزائية على المخالفين؛
- تسليط العقوبات ضد الانحرافات بمناسبة ممارسة النشاط المصرفي؛
- منع تمويل أنشطة المؤسسات التابعة للمؤسسين أو لمسيري البنك؛
- تدعيم صلاحيات جمعية البنوك والمؤسسات المالية واعتمادها من طرف بنك الجزائر؛
- تعزيز و توضيح شروط سير مركزية المخاطر.

كما أنَّ هناك ثلاثة شروط رئيسية يجب توفرها وعلى ممثلي النظام المصرفي الجزائري العمل بها من أجل تحقيق الأهداف المبتغاة من هذا النص التشريعي وهي:

- تكوين عدد معتبر من المراقبين الأكفاء لحساب بنك الجزائر؛
- وجود مكانة للأنظمة الإعلامية مرتكزة على دعائم تقنية لتحويل المعلومة ذات مصداقية وسريعة مؤمنة؛
- تمويل الاقتصاد بواسطة موارد السوق مدعمة بنظام مصرفي صلب وبعيد عن كل شبهة.

[1] Abdelkrim Sadeg, **Système Bancaire Algérien**, Edition ABEN, Algérie, 2005, p p 23 -24

من خلال الإصلاحات المصرفية التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية خلال الفترة (1962-2003)، نلاحظ أن الجزائر بذلت جهداً حتى تبني هذه المنظومة، وتجلّى ذلك عبر عدّة محطات (سبق وذكرناها من خلال المراحل التاريخية لتطوُّر النظام المصري الجزائري)، وفي هذا السيَّاق استخلصنا أنَّ كل من هذه الإصلاحات تهدف إلى إرساء قواعد واستراتيجيَّات التطوير والتحديث في الجهاز المصرفي الجزائري، والتي تساهم بدورها في بناء نظام مصرفي يتماشى مع المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي، وفي مقدِّمتها تبني مقرَّرات لجنة بازل وتطبيق مفهوم الحوكمة المصرفية باعتبارها من أهم الآليات الحديثة التي تدعو إلى تطوير الهياكل الداخلية للبنك.

المطلب الثاني: تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية

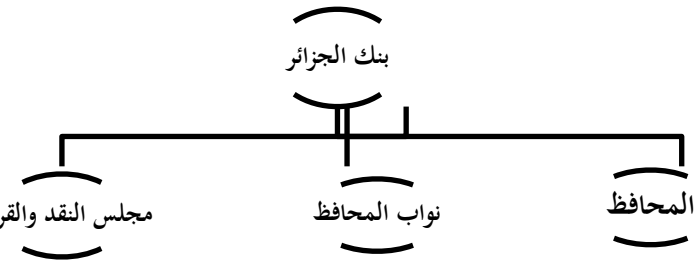
الفرع الأوَّل: هيكل المنظومة المصرفية الجزائرية

لقد أَدخل قانون النقد والقرض تعديلات مهمَّة في هيكل النظام المصرفي الجزائري سواء تعلَّق الأمر بهيكل البنك المركزي أو بهيكل البنوك التجارية. ولأوَّل مرَّة ومنذ مرحلة التأميم سمح للبنوك الأجنبية أن تمارس نشاطها في الجزائر وغيرها من التغيرات التي طرأت على هيكل المنظومة المصرفية الجزائرية إلى غاية ما هي عليه.

أوَّلاً- بنك الجزائر:

1. **تعريف بنك الجزائر:** يعرِّف الأمر رقم 03-11 في مادَّته رقم 09 أن بنك الجزائر مؤسَّسة وطنية تتمتَّع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويعدُّ تاجراً في علاقاته مع الغير. ويحكمه التشريع التجاري ما لم يخالف ذلك أحكام هذا الأمر. ويتَّبع قواعد المحاسبة التجارية ولا يخضع لإجراء المحاسبة العمومية ومراقبة مجلس المحاسبة. يتولَّى إدارة بنك الجزائر محافظ يساعده ثلاثة نواب محافظ، يعين جميعهم بمرسوم من رئيس الجمهورية. تتمثَّل مهمة بنك الجزائر في ميادين النقد والقرض والصرف في توفير أفضل الشروط والحفاظ عليها لنمو سريع للاقتصاد مع السهر على الاستقرار الداخلي والخارجي للنقد[1].
2. **إدارة بنك الجزائر:**

شكل رقم 4-1: إدارة بنك الجزائر.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الأمر رقم 03-11 المؤرّخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض.

[1] أنظر المواد 09 و13 و35 من الأمر رقم 03-11 المؤرّخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أنَّه يتولّى إدارة بنك الجزائر كل من[1]:

أ. **المحافظ:**

يعين المحافظ بمرسوم رئاسي لمدة ستة سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، غير أن الأمر الرئاسي 11/03، قد ألغى هذه المدة، حيث يمضي المحافظ باسم بنك الجزائر كل العقود لحساب عمليات بنك الجزائر، ويقدم التقرير العام والحسابات الجارية بأرصدتها المدينة والدائنة، كما أنه يمثل بنك الجزائر في المحافل الدولية (كالمشاركة في الندوات التي يعقدها صندوق النقد الدولي مثلا وكذا المنظمات والهيئات الإقليمية). كما تتم إنهاء مهامه بمراسيم رئاسية أيضا ويكون في حالتين فقط: العجز الصحي الذي يثبت بواسطة القانون والخطأ الفادح. يتمتع محافظ بنك الجزائر بصلاحيات واسعة ومن خلالها يتولى[2]:

- إدارة شؤون بنك الجزائر؛
- يتخذ جميع الإجراءات التنفيذية ويقوم بجميع الأعمال في إطار القانون؛
- يوقع باسم بنك الجزائر جميع الاتفاقيات والمحاضر المتعلقة بالسنوات المالية ونتائج نهاية السنة وحسابات الربح والخسارة؛
- يمثل بنك الجزائر لدى السلطات العمومية، وسائر البنوك المركزية ولدى الهيئات المالية الدولية، وبشكل عام لدى الغير؛
- يمثل بنك الجزائر كمدعي ومدعى عليه ويتخذ جميع التدابير التنفيذية والاحتياطية التي يراها ملائمة؛
- يشتري ويبيع جميع الأملاك المنقولة وغير المنقولة، وينظم مصالح بنك الجزائر ويحدد مهامها؛
- يؤسس بالاتفاق مع المجلس القانون الأساسي لمستخدمي بنك الجزائر ضمن الشروط المحددة في القانون الأساسي؛
- يعين ممثلي بنك الجزائر في مجالس المؤسسات الأخرى، في حالة إقرار مثل هذا التمثيل؛
- تستشيره الحكومة كلما وجب عليها مناقشة في مسائل تخص النقد والقرض أو تلك التي لها انعكاسات على الوضع النقدي؛
- تحديد صلاحيات نوابه وسلطاتهم.

ب. **نوَّاب المحافظ:** هم أيضا يعينون بمرسوم رئاسي لمدة خمس سنوات وهذه المدة ألغيت بمقتضى الأمر 11/03 لرئيس الجمهورية، وعدد النواب هو ثلاثة نواب، وتتم إقالة نواب المحافظ في حالة ثبوت العجز الصحي قانونا، أو الخطأ الفادح، وذلك بموجب مرسوم رئاسي يصدر من طرف رئيس الجمهورية.

ت. **مجلس النقد والقرض:** يسمَّى مجلساً لأنَّه يؤدي دور مجلس الإدارة بالنسبة لبنك الجزائر ويعمل كعضو إداري حيث أنه يؤطر الأسس النقدية والبنكية ويتكون من: المحافظ كرئيس للمجلس، نواب المحافظ الثلاثة كأعضاء للمجلس، ثلاثة موظفين سامين معينين بموجب مرسوم من رئيس الحكومة بحكم كفاءتهم وقدراتهم في الشؤون الاقتصادية والمالية، ويتم تعيين

[1] عزوز علي، **قياس استقلالية البنك المركزي في ظل الإصلاحات المصرفية الحديثة**، بحث مقدَّم إلى المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول:" إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 11 و12 مارس 2008.

[2] المرجع السابق.

ثلاثة مستخلفين ليحلو محل الموظفين المذكورين إذا اقتضت الضرورة. يخول للمجلس صلاحيات بصفته سلطة نقدية في الميادين المتعلِّقة بما يأتي[1]:

- إصدار النقد؛
- خصم السندات تحت نظام الأمانة ورهن السندات العامة والخاصَّة والعمليات المتَّصلة بالمعادن الثمينة والعملاء؛
- تحديد السياسة النقدية والإشراف عليها ومتابعتها وتقييمها. ولهذا الغرض، يحدِّد المجلس الأهداف النقدية لاسيما فيما يتَّصل بتطوُّر المجاميع النقدية والقرضية، ويحدِّد استخدام النقد وكذا وضع قواعد الوقاية في سوق النقد، ويتأكَّد من نشر معلومات في السوق ترمي إلى تفادي مخاطر الاختلال؛
- غرف المقاصة؛
- سير وسائل الدفع وسلامتها؛
- شروط اعتماد البنوك والمؤسسات المالية وفتحها، وكذا شروط إقامة شبكاتها لاسيَّما تحديد الحد الأدنى من رأسمال البنوك والمؤسسات المالية؛
- شروط فتح مكاتب تمثيل البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية في الجزائر؛
- المقاييس والنسب التي تطبق على البنوك والمؤسسات المالية لاسيما فيما يخص تغطية المخاطر وتوزيعها، والسيولة والقدرة على الوفاء والمخاطر بوجه عام؛
- حماية زبائن البنوك والمؤسسات المالية لاسيما في مجال العمليات مع هؤلاء الزبائن؛
- المقاييس والقواعد المحاسبية التي تطبَّق على البنوك والمؤسسات المالية مع مراعاة التطور الحاصل على الصعيد الدولي في هذا الميدان وكذا كيفيات وآجال تبليغ الحسابات والبيانات المحاسبية الإحصائية والوضعيات لكل ذوي الحقوق، لاسيما منها بنك الجزائر؛
- الشروط التقنية لممارسة المهنة المصرفية ومهنتي الاستشارة والوساطة في المجالين المصرفي والمالي؛
- تحديد أهداف سياسة سعر الصرف وكيفية ضبط الصرف؛
- التنظيم القانوني للصرف وتنظيم سوق الصرف؛
- تسيير احتياطات الصرف.

ثانيًا–البنوك التجارية: يعرِّف قانون النقد والقرض في مادَّته 114 البنوك التجارية على أنَّها أشخاص معنوية مهمَّتها العادية والرئيسية إجراء العمليات الموصوفة في المواد 110، 111، 112، 113 من هذا القانون، وبالرجوع إلى هذه المواد نجد أن البنوك التجارية هي تلك المؤسسات التي تقوم بالعمليات التالية[2]:

- جمع الودائع من الجمهور، ومنح القروض؛

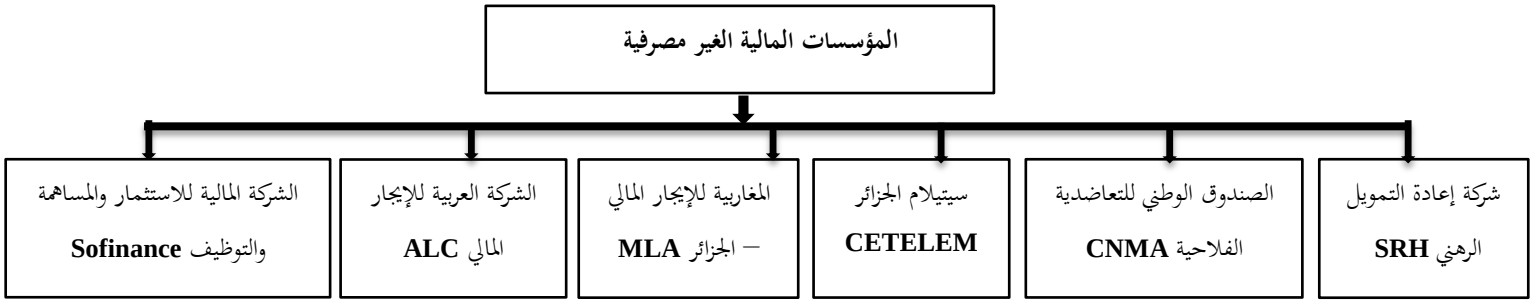
[1] المادَّة 62 من الأمر رقم 03-11 المؤرّخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض.
[2] المادة 114 من قانون 90-10 المؤرَّخ في 14 أفريل 1990، المتعلِّق بالنقد والقرض.

- توفير وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تصرف الزبائن والسهر على إدارتها؛
- ساعد قانون النقد والقرض على دفع الاستثمار المباشر للبنوك الأجنبية والمؤسسات المالية في الجزائر، ممَّا أدَّى إلى انفتاح النظام المصرفي الجزائري على العالم وازدياد ممثليه.

تتألَّف البنوك الجزائرية من 20 بنكًا تجاريًّا منها 6 بنوك عمومية، و13 بنك خاص وبنك مختلط، وهذا حسب قائمة البنوك المعتمدة إلى غاية 2 جانفي 2011، والتي لم يتم إجراء أي تعديلات عليها إلى يومنا هذا. (أنظر الملحق رقم 01).

ثالثًا–المؤسسات المالية غير مصرفية: عرّف قانون النقد والقرض في مادّته 115 المؤسسات المالية على أنَّها أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية القيام بالأعمال المصرفية ما عدا تلقي الأموال من الجمهور[1]. وتتكون من المؤسسات التي يمثِّلها الشكل التالي:

شكل رقم 4–2: المؤسسات المالية الغير مصرفية المعتمدة في الجزائر 2017/01/11



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من المعلومات في موقع بنك الجزائر.

رابعًا– مكاتب التمثيل: تتمثَّل مكاتب التمثيل في الجزائر في المؤسسات التالية[2]:

- البنك التجاري البريطاني العربي؛
- اتحاد البنوك العربية الفرنسية؛
- القرض الصناعي والتجاري؛
- بانكو سابابديل؛
- مونتي دي باشي دي سينا.

الفرع الثاني: تحليل أهم مؤشرات المنظومة المصرفية خلال (2010–2016)

سيتم تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية من خلال تقديم دراسة لأهم مؤشرات النظام المصرفي الجزائري، بهدف إعطاء صورة عن نشاط وعمل هذا النظام.

[1] المادَّة 115 من قانون النقد والقرض 90–10.

[2]Banque d'Algérie, **Banques et établissements financiers agrées au 11 janvier 2017**, vue le 16-05-2017 sur le site web : http://www.bank-of-algeria.dz/pdf/bureauxderepresentation.pdf.

أوّلاً– حجم الودائع والقروض حسب الأجل في النظام المصرفي الجزائري خلال (2010–2016):

1. **حجم الودائع حسب الأجل:** تعتبر الودائع المصدر الأساسي الذي تعتمد عليه البنوك في القيام بنشاطها، حيث عرفت الودائع في البنوك الجزائرية خلال الفترة (2010–2016) نموًّا معتبرًا، والجدول التالي يبيِّن ذلك:

جدول رقم 4–1: تطوُّر الودائع حسب الأجل في البنوك الجزائرية خلال (2010–2016)

الوحدة: مليار دينار

السنوات / الودائع	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ودائع تحت الطلب:	**2870.7**	**3495.8**	**3356.4**	**3537.4**	**4434.7**	**3891.7**	**3791.3**
بنوك عمومية:	1680.7	2005.3	1667.1	1585.7	2008.8	1825.7	1699.0
بنوك خاصة:	910.7	1039.7	1224.2	1403.8	1581.0	1527.8	1684.3
ودائع أخرى:	279.3	450.8	465.1	547.9	844.9	538.2	408.0
ودائع لأجل:	**2524.2**	**2787.5**	**3333.6**	**3691.7**	**4083.8**	**4443.4**	**4403.2**
بنوك عمومية:	579.5	625.7	862.9	1022.5	1189.1	1211.9	1068.0
بنوك خاصة:	1935.5	2152.3	2420.4	2597.4	2795.3	3139.5	3248.1
ودائع أخرى:	9.2	9.5	50.3	71.8	99.4	92.0	87.1
إجمالي الودائع	**5394.9**	**6283.3**	**6690**	**7229.1**	**8518.5**	**8335.1**	**8194.5**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر (2010–2016).

يبيِّن الجدول رقم 4–1 تطوُّر الودائع حسب الأجل في كل البنوك الجزائرية خلال الفترة (2010–2016)، حيث نلاحظ أن إجمالي الودائع خلال هذه الفترة في ارتفاع مستمر، وهو الأمر الذي يساهم في تعزيز رؤوس الأموال القابلة للإقراض لدى البنوك التجارية والمرساة على موارد مستقرّة ومتزايدة (أي وضعية جيِّدة للسيولة).

لكن رغم هذا التطوُّر للودائع نلاحظ أن الودائع تحت الطلب كانت في ازدياد إل غاية سنة 2014 ثم عرفت انخفاض خلال سنتي 2015، 2016 قُدِّر ب 543 مليار دينار و 100.4 مليار دينار على التوالي، وهذا راجع إلى التقلُّص الذي حصل في ودائع قطاع المحروقات.

أيضاً نلاحظ أن حجم الودائع لأجل بالنسبة للبنوك الخاصة يفوق حجم الودائع لأجل للبنوك العمومية حيث يمكن إرجاع ذلك إلى توجُّه وإقبال العملاء المتزايد على البنوك الخاصَّة.

2. **حجم القروض حسب الأجل:** تعتبر القروض الاستخدام الرئيسي لأموال الغير (الودائع)، والمصدر الأساسي لتمويل الاقتصاد بهدف تحقيق الأرباح. ولهذا حاولنا من خلال الجدول الآتي عرض حجم القروض حسب الأجل في البنوك الجزائرية خلال الفترة (2010–2016).

جدول رقم 4-2: حجم القروض حسب الأجل في البنوك الجزائرية (2010-2016).

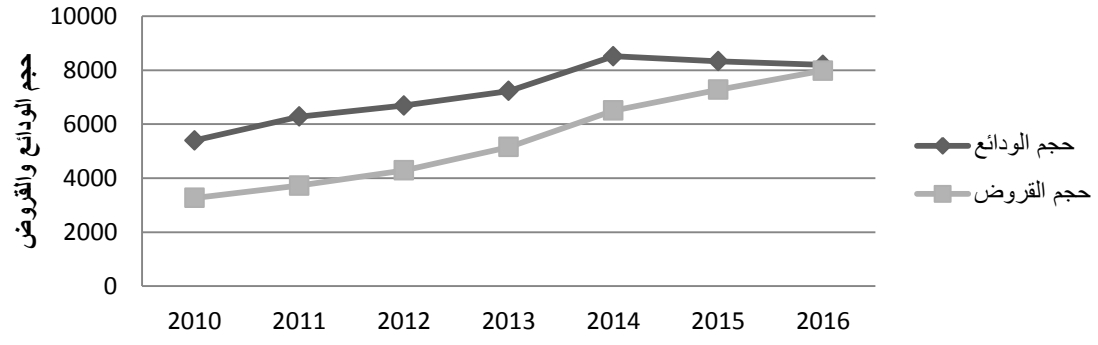
الوحدة: مليار دينار

السنوات / القروض	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
قروض قصيرة المدى	1311.0	1363.0	1361.7	1423.4	1608.7	1710.6	1992.8
قروض متوسطة وطويلة المدى	1957.1	2363.5	2926.0	3732.9	4895.9	5566.6	5987.5
إجمالي القروض	3268.1	3726.5	4287.7	5156.3	6504.6	7277.2	7980.3

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر (2010-2016).

يتَّضح من خلال الجدول رقم 4-2 أنَّ القروض الموزَّعة من طرف البنوك العاملة في الجزائر للمؤسسات والأسر، سواء قصيرة أو متوسِّطة وطويلة الأجل، هي في ارتفاع مستمر خلال الفترة (2010-2016)، وهو ما يجعل من الجزائر إحدى البلدان الناشئة ذات النمو السريع للقروض وهذا تحت تأثير النمو القوي للقروض المتوسِّطة وطويلة الأجل التي ارتفعت حصَّتها من إجمالي القروض من 59 % سنة 2010 إلى 75 % سنة 2016، وهو ما يُؤكِّد ديناميكية التمويل المتوسِّط والطويل الأجل لمشاريع الاستثمارات.

شكل رقم 4-3: تطوُّر الودائع والقروض حسب الأجل في البنوك الجزائرية خلال (2010-2016):



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدولين (رقم 4-1 و 4-2).

يترجم الشكل رقم 4-3، تطوُّر حجم الودائع والقروض حسب الأجل في البنوك التجارية العاملة في الجزائر خلال الفترة (2010-2016)، وهو يبيِّن نمو حجم الودائع بوتيرة أكبر من نمو حجم القروض، وهو ما يعكس الاستخدام الجيِّد للتدابير المتَّخذة من طرف البنوك في تسيير مواردها.

ثانيًا– دراسة أهم مؤشِّرات الاستقرار المالي في البنوك الجزائرية خلال الفترة (2010–2015):

جدول رقم 4–3– أهم مؤشِّرات الاستقرار المالي في البنوك الجزائرية خلال (2010–2015):

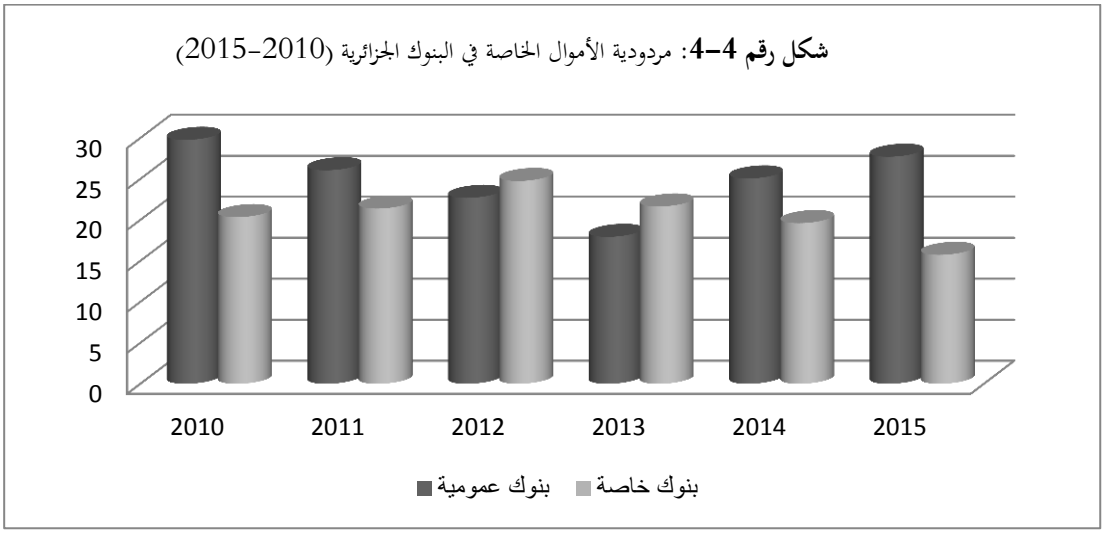
مؤشِّرات الاستقرار المالي / السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015
مردودية الأموال الخاصَّة:						
– بنوك عمومية	29.77	26.06	22.69	17.93	25.06	27.71
– بنوك خاصَّة	20.34	21.39	24.75	21.64	19.61	15.74
نسبة القروض المتعثِّرة:						
– بنوك عمومية	20.47	16.06	12.35	11.41	9.74	9.55
– بنوك خاصَّة	4.08	4.0	5.16	4.80	5.14	8.67
كفاية رأس المال:						
– بنوك عمومية	21.70	21.91	21.55	19.95	14.86	16.22
– بنوك خاصَّة	31.64	31.16	31.92	28.48	20.90	20.65

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:

Fonds Monétaire International, Algérie évaluation de la stabilité du système financier, Rapport du FMI, Numéro 14/161et 16/127.

يبيِّن الجدول رقم 4–3، أهم مؤشِّرات الاستقرار المالي في البنوك التجارية العاملة في الجزائر خلال الفترة (2010–2015). وهي كالآتي:

شكل رقم 4–4: مردودية الأموال الخاصة في البنوك الجزائرية (2010–2015)

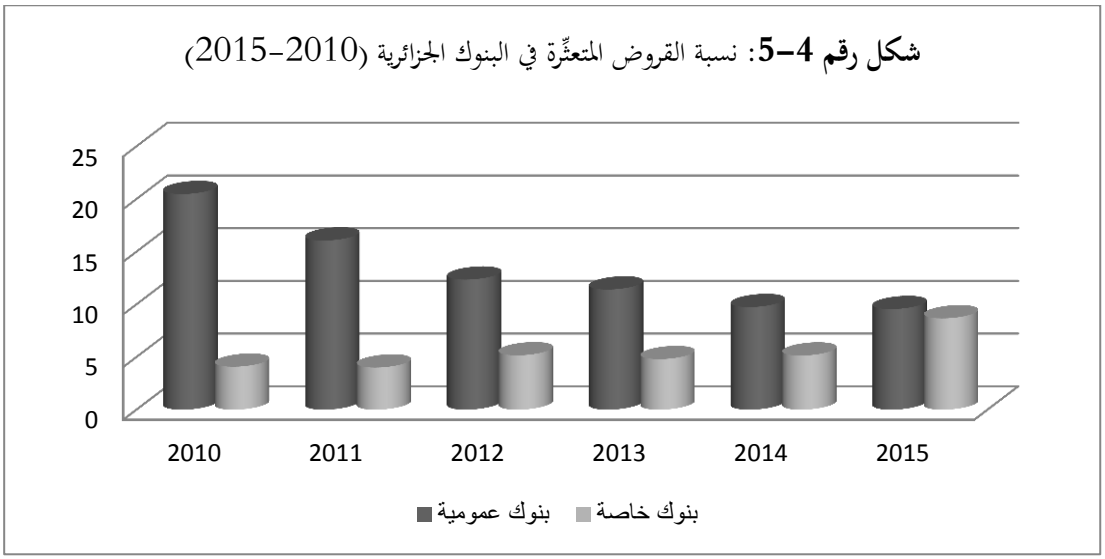


المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول رقم 4–3.

تعتبر مردودية الأموال الخاصَّة من حيث المستوى أعلى في البنوك العمومية من البنوك الخاصَّة خلال السنوات (2010–2011– 2014– 2015)، لكن في السنتين (2012 و2013) كانت مردودية الأموال الخاصة أعلى في البنوك الخاصة

مقارنة بالبنوك العمومية، حيث قُدِّر متوسِّط مردودية الأموال الخاصة في البنوك العمومية 24.51 % مقارنة ب 20.57 % في البنوك الخاصَّة.

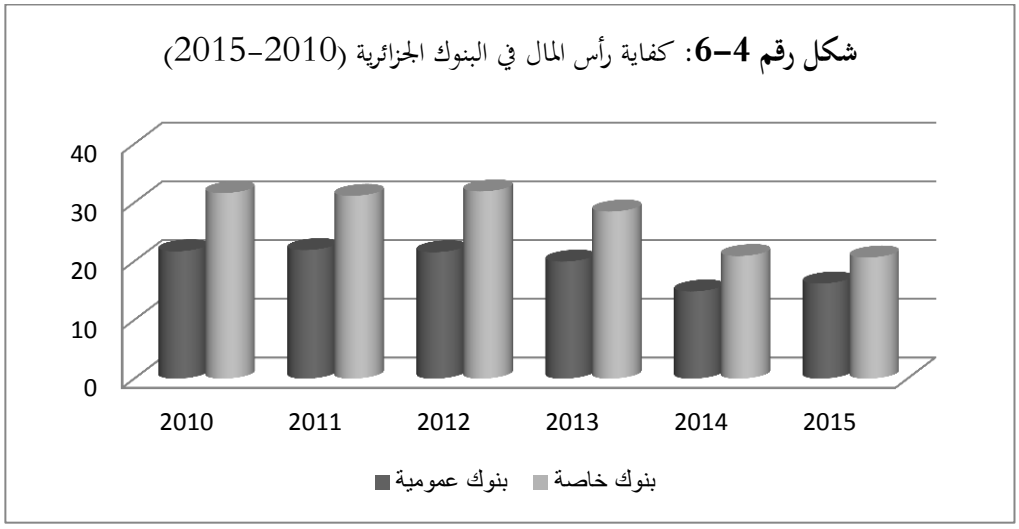
شكل رقم 4-5: نسبة القروض المتعثِّرة في البنوك الجزائرية (2010-2015)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول رقم 4-3.

أمّا بالنسبة للقروض المتعثِّرة فهي مرتفعة جدّا في البنوك العمومية بأعلى قيمة 20.47 % في المقابل كانت أعلى قيمة لهذه النسبة في البنوك الخاصَّة 8.67 % . لكن رغم هذا التباين إلاَّ أنَّ البنوك العمومية سعت نحو تخفيض هذه النسبة منذ سنة 2010 إلى غاية 2015. ويعود هذا التحسُّن إلى الأثر المزدوج لانخفاض مستوى القروض المتعثِّرة وارتفاع مستوى القروض الموزَّعة وهو ما يُوضِّحه الشكل رقم 4-5.

شكل رقم 4-6: كفاية رأس المال في البنوك الجزائرية (2010-2015)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول رقم 4-3.

أمّا كفاية رأس المال، ومن خلال الجدول رقم 4-3 نلاحظ أنَّ كلاً من البنوك العمومية والخاصة خلال الفترة (2010-2015) قد حقّقت كفاية جيدة في رؤوس أموالها. بالرغم من أنَّ الشكل رقم 4-6 يوضِّح أن هذه النسبة ترتفع بوتيرة أكبر في

البنوك الخاصة من البنوك العمومية، وقد يرجع ذلك إلى مدى الالتزام بمعايير لجنة بازل في البنكين حيث سيتم التطرُّق إلى هذه النسبة وكيفية تطبيقها في البنوك الجزائرية بالتفصيل في المبحثين التاليين.

في الأخير ومن خلال هذا المبحث يمكن القول أنّ النظام المصرفي الجزائري هو في تطوُّر مستمِّر، لأنَّه لم يقتصر على تنمية عدد البنوك وفروعها وحجمها، بل قام بتنويع الأنشطة التي يزاولها وذلك من خلال مجموعة الإصلاحات التي قام بها، لكن رغم ذلك فلا يزال هناك تباين بين نوعية وجودة الخدمات التي تقدِّمها البنوك الجزائرية مقارنة بتلك التي تقدِّمها البنوك العالمية وهذا نظراً للتحديات التي يواجها النظام المصرفي الجزائري التي من أهمها نذكر: نقص السيولة، القروض المتعثِّرة، ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال البنكية، ضعف الكثافة المصرفية... وغيرها من التحديات التي يجب على البنوك أن تضبطها حتى ترفع من وزنها أمام البنوك العالمية.

المبحث الثاني: الإطار القانوني لتطبيق معايير لجنة بازل في المنظومة المصرفية الجزائرية

تبنت السلطات النقدية في الجزائر، من خلال قانون النقد والقرض والتعديلات التي تلته والذي يعد الإصلاح الأهم في المنظومة المصرفية، التوصيات الصادرة عن لجنة بازل في اتفاقيتها الأولى 1988، و عملت على تطبيق هذه التوصيات بشيء من التمهل والتدرج، يدفعها و يحذوها في ذلك ما يوفره هذا الإطار من إمكانية لربط رأسمال البنك بالأخطار الممكن أن يتعرض لها، ما يعزز سلامة الوحدات المصرفية و النظام المالي بشكل عام، ومع بروز أهمية لرأسمال البنك في الصناعة المصرفية ودوره في تحقيق السلامة والاحتياط من الخسائر، اتجهت السلطات النقدية في الجزائر إلى إقرار مجموعة من التدابير تتمثل في قواعد الحيطة والحذر، سعت من خلالها إلى تعزيز هذا التوجه لدى البنوك الجزائرية، و يعتبر ما جاءت به التعليمتين : 94/74 الصادرة في نوفمبر 1994 و14/04 الصادرة في 30 ديسمبر2014 الأهم في هذا الصدد.

المطلب الأوّل: واقع تطبيق اتفاقية بازل I في المنظومة المصرفية الجزائرية

أوّل مسايرة لاتفاقية بازل I في المنظومة المصرفية الجزائرية، كانت بصدور التنظيم رقم 90-01 بتاريخ 1990/07/04 والمتعلِّق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، حيث جاء في مادته الرابعة ما يلي: "ينبغي أن تمثِّل الأموال الخاصة المحدّدة على هذا النحو، نسبة تغطية الأخطار لا تقل عن 8% . ثمَّ صدر بعد ذلك التنظيم رقم 91-09 بتاريخ 1991/08/14 المحدد لقواعد الحيطة والحذر في تسيير البنوك والمؤسسات المالية، حيث نصَّ في مادَّته الثانية على وجوب وضع حد أدنى للنسبة بين مبلغ الأموال الخاصة للبنك، والمبلغ الذي يمثِّل مجموع الأخطار التي يواجهها من خلال عملياته، ولكن لم يحدِّد هذه النسبة كما في التنظيم السابق، بل أشار إلى أنها ستحدد لاحقا بتعليمة من طرف بنك الجزائر[1].

أوّلاً– الأموال الخاصة: أشار التنظيم رقم 90-01 بنوع من التفصيل إلى مكوِّنات رأس المال الأساسي والتكميلي، حيث تعتبر الأموال الخاصة الاحترازية عنصرًا أساسيًّا لملاءة المؤسسة المالية وهي الملجأ الأخير في حالة وجود صعوبات لا يمكن استيعابها

[1] سليمان ناصر، **المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية الجزائرية**، العدد 14، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014، ص ص 50-51.

عن طريق الأرباح العادية أو المؤونات، وهي بهذا تعتبر الضمان الأخير لأصحاب الحقوق ولا تعتبر معيارًا للتسيير في حد ذاته بل تساهم في مختلف النسب التنظيمية، ووفقًا للتعليمة رقم 74-94 المؤرَّخة في 29 نوفمبر 1994 المتعلقة بتحديد قواعد الحذر في تسيير البنوك المؤسسات المالية، فإن الأموال الخاصة تتكون من:

1. **رأس المال الأساسي**: يتكوَّن من[1]:

- رأس المال الاجتماعي؛
- احتياطيات أخرى غير تلك المتعلِّقة بإعادة التقييم (الاحتياطيات القانونية، الاحتياطيات التعاقدية، الاحتياطيات التنظيمية، واحتياطيات أخرى...)؛
- الرصيد المرحل الدائن؛
- نتيجة السنة المالية الأخيرة مغلقة في انتظار تخصيصها مطروح منها الأرباح الموزَّعة المتوقعة؛
- مؤونات المخاطر البنكية العامة المتعلقة بالديون الجارية.

يمكن أن يتضمّن رأس المال الأساسي صافي الربح عند تواريخ وسيطة بشرط أن:

- يكون محدَّداً بعد حساب كل الأعباء المتعلقة بالفترة ومخصصات الاهتلاك والمؤونات؛
- تتم مراجعته من طرف محافظي الحسابات وتصادق عليه اللجنة المصرفية؛
- يكون محسوباً على أساس صافي الضرائب المتوقَّعة وتقديرات الأرباح، حيث يُطرح منه:
  - حصة رأس المال الاجتماعي الغير محررة؛
  - الأسهم المملوكة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة؛
  - الرصيد المرحَّل عندما يكون مديناً؛
  - الأصول الغير مادية بما فيها مصاريف التأسيس؛
  - النتيجة إذا كانت سلبية محددة في التواريخ الوسيطة؛
  - مؤونات مخاطر القرض الغير كافية حتى يقيمها بنك الجزائر.

2. **رأس المال التكميلي**: ويتضمن[2]:

- احتياطيات إعادة التقييم؛
- العناصر التي تتوفر فيها الشروط التالية:
  - يمكن استخدامها من طرف البنك والمؤسسات المالية المعنية من أجل التغطية العادية للمخاطر المرتبطة بنتيجة النشاط البنكي في حالة عدم تحديد الخسائر والانخفاض في القيمة؛

[1]Article n^0 05, instruction n° 74-94 du 29 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.
[2]article n^0 06, instruction n° 74-94 du 29 novembre 1994, Op.cit.

- أن تظهر في محاسبة البنوك أو المؤسسات المالية؛
- أن تكون قيمتها ثابتة ومحددة من طرف مديرية البنك أو المؤسسة المالية، وتتم مراجعتها من طرف محافظي الحسابات مع إبلاغ اللجنة المصرفية بذلك؛

– الأموال المتأتية من إصدار السندات خاصة غير محدَّدة المدَّة والناتجة عن الاقتراض، والتي يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية:
  - أن لا يتم تعويضها إلاّ بمبادرة المقترض وبموافقة مسبقة من طرف اللجنة المصرفية؛
  - القروض التي يكون فيها للمقترض الخيار في تأجيل الدفع؛
  - حقوق المقرض على المؤسسة مرتبطة بديون باقي الدائنين.
– ينص عقد الإصدار أو القرض على أن الدين والفوائد الغير مدفوعة، يمكن أن تمتص الخسائر بالطريقة التي تسمح للبنوك أو المؤسسات المالية أن تستمر في أداء نشاطها؛
– الأموال الناتجة عن إصدار السندات أو القروض المساندة التي لا تتوفر فيها الشروط سابقة الذكر يجب أن تتوفر فيها الشروط البديلة التالية:
  - إذا كان العقد ينص على أجال محددة للتسديد، فإنَّ الفترة الأولية لا يجب أن تقل عن خمس سنوات، وإذا كانت الآجال غير محددة فإنَّ الديون لا يمكن تسديدها إلاّ بعد إشعار مسبق بخمس سنوات؛
  - إذا كان العقد لا يتضمن شروطا للتسديد تنص على أنه في ظروف محددة أخرى غير تصفية البنك يجب أن يتم تسديد قيمة الدين قبل الآجال المحددة.

كما نصت المادة رقم 07 من التعليمة 74-94 على أنه لا يمكن إدخال الأموال الخاصة التكميلية في حساب الأموال الخاصة إلا في حدود مبلغ الأموال الخاصة الأساسية، من جهة أخرى الأموال الخاصة التكميلية لا يمكن أن تضم إلا في حدود 50 % من الأموال الخاصة الأساسية.

ثانيّاً– تحديد المخاطر وترجيحها[1]: أشار التنظيم رقم 91-09 السابق الذكر إلى العناصر التي تشكل مخاطرة ويجب احتسابها في مقام النسبة. وبالتالي يجب أخذ تلك العناصر في الترجيح ومن ثم تحديد القواعد الاحترازية، ويتعلق الأمر بمخاطر العناصر التالية:

– قروض للزبائن؛
– قروض للمستخدمين؛
– المساهمات للبنوك والمؤسسات المالية؛
– سندات التوظيف؛
– سندات المساهمة؛
– سندات الدولة؛
– حقوق أخرى للدولة؛
– أصول ثابتة صافية من الاهتلاكات؛
– حسابات التسوية والربط الخاصة بالزبائن والمراسلين؛
– القروض بالتوقيع.

[1] article n^0 09, instruction n° 74-94 du 29 novembre 1994, Op.cit.

حيث يطرح من العناصر أعلاه ما يلي:

- مبالغ الضمانات المحصلة من طرف الدولة، هيئات التأمين البنوك والمؤسسات المالية؛
- المبالغ المحصلة كضمانات من طرف الزبائن في شكل ودائع أو أصول مالية والتي يسهل تحويلها إلى سيولة دون أن تتأثر قيمتها؛
- مبالغ المؤونات المشكلة لتغطية الحقوق أو لانخفاض قيمة السندات.

حدد بنك الجزائر أوزان ترجيح استخدامات والتزامات البنوك حيث نميِّز في ترجيح مخاطر هاته العناصر أوزان ترجيح المخاطر داخل الميزانية وأوزان ترجيح المخاطر خارج الميزانية على النحو الآتي:

1. **ترجيح المخاطر داخل الميزانية:** يتم ترجيح عناصر ميزانية البنوك المعتمدة في الجزائر وفقا للنسب التالية: 0 %، 5 %، 20 %، 100%، وذلك حسب درجة المخاطرة ومدى سلامة الوضعية المالية للأطراف المقابلة في المعاملات يمكن تلخيص هذه الأوزان في الجدول التالي:

جدول رقم 4-4- ترجيح المخاطر داخل الميزانية في البنوك الجزائرية حسب التعليمة 74-94:

أوزان الترجيح	المخاطر المحتملة (الاستخدامات)
%0	- حقوق على الدولة أو ما يشابهها (سندات الدولة، سندات مشابهة لسندات الدولة، حقوق أخرى على الدولة)؛ - ودائع لدى بنك الجزائر.
%5	- قروض للبنوك والمؤسسات المالية العاملة بالجزائر (حسابات عادية، توظيفات، سندات التوظيف والمساهمة للبنوك والمؤسسات المالية المقيمة في الجزائر).
% 20	- قروض للبنوك والمؤسسات المالية العاملة خارج الجزائر (حسابات عادية، توظيفات، سندات التوظيف والمساهمة للبنوك والمؤسسات المالية المقيمة خارج الجزائر).
% 100	- قروض للزبائن (الأوراق المخصومة، القرض الإيجاري، الحسابات المدينة)؛ - قروض للمستخدمين؛ - سندات المساهمة والتوظيف غير تلك الخاصة بالبنوك والمؤسسات المالية؛ - التثبيتات.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المادة رقم 11 من التعليمة رقم 74-94.

لقد عدّلت وأتمَّت التعليمة رقم 09-07 الصادرة بتاريخ 25 أكتوبر 2007 التعليمة رقم 74-94 والمتعلقة بتحديد قواعد الحذر في تسيير البنوك المؤسسات المالية، حيث أضافت ترجيح بوزن 50 % للعناصر التالية[1]:

- يتم ترجيح القروض الممنوحة لشراء مسكن والمضمونة برهن من الدرجة الأولى بمعامل ترجيح يقدر ب 50 % وذلك بشرط عدم تجاوز مبلغ القرض 70 % من قيمة المسكن، وفي حالة العكس يتم استخدام معامل ترجيح يقدر ب 100 %؛

[1]**Article n^0 04, Instruction n° 09-07 du 25 octobre 2007 modifiant et complétant l'instruction n° 74-94 du 29 novembre 1994 relative a la fixation des règles** prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.

- يتم ترجيح التمويل التأجيري على العقارات بمعامل ترجيح يقدر ب 50 % وذلك بشرط عدم تجاوز قيمة التمويل الممنوح 50 % من قيمة العقار الممول، وفي حالة العكس يتم تطبيق معامل ترجيح يقدر ب 100 %.

2. **ترجيح المخاطر خارج الميزانية:** يعتبر ترجيح المخاطر للالتزامات خارج الميزانية مشابهاً لحد كبير للطريقة المقترحة من طرف لجنة بازل، ويتم تصنيف الالتزامات خارج الميزانية وفقا لدرجة مخاطر القرض باستعمال معامل التحويل لكل صنف من الخطر، ثم ينتقل إلى المرحلة الثانية للترجيح والتي تتوقف على طبيعة المدين ليتم الحصول على المخاطر المرجحة للمخاطر خارج الميزانية. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 4-5: ترجيح المخاطر خارج الميزانية في البنوك الجزائرية حسب التعليمة 74-94:

درجة المخاطر	طبيعة الخطر	معامل الترجيح
خطر مرتفع	- رسالات القبول (مثل قبول الكمبيالات والوعد بدفعها عند نهاية صلاحيتها)؛ - فتح القروض القابلة للإلغاء والمقيدة؛ - ضمانات للقروض الموزعة.	%100
خطر متوسط	- التزامات الدفع الناتجة عن الاعتمادات المستندية؛ - قيود السوق العام، الضمانات والالتزامات الجمركية والضريبية؛ - التسهيلات الغير مستخدمة لتغطية التزامات الإقراض في حدود المدة الأولية والتي تفوق سنة.	%50
خطر معتدل	- الاعتمادات المستندية الممنوحة في حالة مقابلة البضائع كضمان.	%20
خطر ضعيف	- التسهيلات الغير مستخدمة لتغطية التزامات الإقراض خلال المدة الأولية والتي تكون أقل من سنة وبدون شروط مسبقة.	%0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المادة 11 وملحق تصنيف الالتزامات خارج الميزانية من التعليمة رقم 74-94.

وهكذا يتم حساب نسبة الملاءة في الجزائر حسب معايير اتفاقية بازل I، حيث تجدر الإشارة إلى أن التعليمة السابقة (74-94) قد حدّدت نسبة كفاية رأس المال التي تلتزم بها البنوك الجزائرية بأكبر أو تساوي 8 % وقد تم فرضها بشكل تدريجي وفق الرزنامة التالية[1]:

- نهاية شهر ديسمبر 1992 (4 %)؛
- نهاي شهر ديسمبر 1993 (5 %)،
- نهاية شهر ديسمبر 1995 (8 %).

لكن البنوك الجزائرية لم تتمكن من تطبيق الرزنامة أعلاه، لذلك تم الغاءها وتعويضها بالرزنامة الممثلة في الجدول أدناه على النحو التالي :

[1] سليمان ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 51.

جدول رقم 4-6- رزنامة التحديد التدريجي للحد الأدنى لكفاية رأس مال البنوك حسب التعليمة 74-94 في البنوك الجزائرية:

معدّل كفاية رأس المال (%)	4	5	6	7	8
الأجل المحدَّد	نهاية جوان 1995	نهاية ديسمبر 1996	نهاية ديسمبر 1997	نهاية ديسمبر 1998	نهاية ديسمبر 1999

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المادة رقم 3 من التعليمة 74-94.

كما تجدر الإشارة إلى أن بنك الجزائر قد حدَّد في المادّة رقم 13 من التعليمة رقم 74-94، أنه يجب على كل من البنوك والمؤسسات المالية أن تصرِّح بنسب ملاءتها في 30 جوان و 31 ديسمبر كل سنة.

وبالنسبة لتعديلات بازل I، فلم يسايره التنظيم الاحترازي في الجزائر في الموعد المحدد وهو سنة 1998 أو بعدها بقليل، لا من حيث إضافة شريحة ثالثة لرأس المال في بسط النسبة الخاصة بحساب كفاية رأس المال، ولا من حيث إدراج مخاطر السوق في مقام تلك النسبة مع مخاطر الائتمان. لكن تجدر الإشارة هنا، إلى أن بنك الجزائر أصدر التنظيم رقم 11-08 بتاريخ: 2011/11/28 والمتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية، تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر الائتمانية، السوقية والتشغيلية، هذه الأخيرة يسميها العملياتية. وبالنسبة لمخاطر السوق فهو يعرفها في مادته الثانية ب "مخاطر خسائر على مستوى وضعيات الميزانية وخارج الميزانية الناجمة عن تقلبات أسعار السوق، وتشمل المخاطر المتعلقة بالأدوات المرتبطة بمعدلات الفائدة وسندات الملكية لمحفظة التفاوض وخطر الصرف"[1]، ولا يشير بوضوح إلى خطر تقلبات أسعار السلع، بينما يشير إلى خطر معدل الفائدة كنوع مستقل من المخاطر ويصفه بالإجمالي. وبالتالي فإن التنظيم الاحترازي في الجزائر ومن خلال هذا التنظيم يعترف بما يسمى بمخاطر السوق، ولكن دون أن يدرجها في حساب كفاية رأس المال من خلال تعليمة تفصيلية[2].

المطلب الثاني: واقع تطبيق اتفاقية بازل II في المنظومة المصرفية الجزائرية

بعدما نجحت التعليمة رقم 74-94 الصادرة عن بنك الجزائر بتاريخ 29-11-1994 في جعل البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية تتمكن من مسايرة الاتفاقية الأولى، لم تعد الرقابة المصرفية ضمن الاتفاقية الجديدة متوقفة على تحقيق نسبة ملاءة قدرها 8 %، بل أصبح من الضروري توفير الإفصاح والشفافية والالتزام بالرقابة المصرفية الفعالة وفقا ل 25 مبدأ من الاتفاقية، واعتماد نظم متطوِّرة للاتصال ولقياس المخاطر، وهي بذلك ترفع من درجة مسؤولية البنوك لتحقيق جميع هذه الأهداف المتكاملة في سبيل توفير أمان وسلامة الأنظمة المصرفية، وتخفيض حدة تأثيرات الأزمات المالية والمصرفية، وفي ظل هذا التوجه لاتفاقية بازل

[1] المادة 2 من النظام رقم 11-08 مؤرخ في 3 محرم ستة 1433 الموافق 28 نوفمبر 2011، يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.
[2] سليمان ناصر، مرجع سبق ذكره، ص ص 52-53.

الثانية تصبح البنوك الجزائرية ملزمة بالتكيف[1]. وبالتالي سنحاول من خلال هذا المطلب إبراز واقع تطبيق اتفاقية بازل II في البنوك الجزائرية من خلال الدعامات الثلاث الأساسية للاتفاقية على النحو الآتي:

أوّلاً– متطلبات الحد الأدنى لرأس المال بالبنوك الجزائرية: تعتبر الدعامة الأولى لاتفاقية بازل الثانية والمتعلقة بالحد الأدنى من رأس المال الواجب الاحتفاظ به في البنوك لمواجهة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل المحور الأساسي في الاتفاقية، حيث لم تختلف نسبة كفاية رأس المال والتي هي 8% في الاتفاقية الثانية عن الاتفاقية الأولى كثيرا، باستثناء إدراج مخاطر السوق والتشغيل في مقام النسبة وطرق جديدة في الحساب وترجيح المخاطر كما سبق ووضّحنا ذلك في الجانب النظري.

1. **نسبة الملاءة في البنوك الجزائرية:** قامت البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر منذ إصدار بنك الجزائر التعليمة 74-94 بالالتزام بنسبة الملاءة وذلك في إطار مواصلة الامتثال بمعايير لجنة بازل II الصادرة سنة 2004، والجدول أدناه يوضّح أن البنوك والمؤسسات المالية نجحت في ذلك وبمعدّلات أعلى من الحد الأدنى المحدَّد ب 8%، مع ملاحظة الفوارق المسجلة بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة.

جدول رقم 4–7– نسبة الملاءة المصرفية في البنوك الجزائرية خلال الفترة (2005-2009):

السنوات / نسبة الملاءة(%)	2005	2006	2007	2008	2009
القطاع المصرفي الجزائري	12	15.15	12.94	16.5	21.78
البنوك العمومية	11.69	14.37	11.62	15.97	19.10
البنوك الخاصة	23.66	21.59	23.48	20.24	35.26

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر للسنوات (2005-2006-2009).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القطاع المصرفي الجزائري قد التزم بمعدّل أعلى مما هو محدَّد في اتفاقية بازل II، مما يحقق الإدارة الجيدة للمخاطر ويحقق الاستقرار المصرفي، مما يقدِّم حماية أفضل لأموال المودعين وهي أهم نقطة من الأهداف المرجوَّة من الحوكمة المصرفية الجيدة هذا من جانب، ومن جانب آخر يظهر من خلال المعدّلات المحقّقة مساهمة مجلس الإدارة (الإدارة والإدارة العليا) في تحقيق الحد الأدنى لرأس المال. أيضا تجدر الإشارة إلى أن السبب الرئيسي لتحقيق القطاع المصرفي الجزائري لمعدلات ملاءة خلال الفترة (2005-2009) أكبر من ما هو محدد في اتفاقية بازل II، إلى أن البنوك الخاصة العاملة في الجزائر قد حقَّقت خلال نفس الفترة معدّلات تفوق 20 % رغم الانخفاض تارة والارتفاع تارة أخرى، إلى أن بلغت المستوى القياسي سنة 2009 ب 35.26 %. ويعود هذا التفوّق في البنوك الخاصة على البنوك العمومية إلى تحكُّمها الجيد في نشاطها المصرفي وكفاءتها في إدارة المخاطر.

[1] تومي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 127.

مما سبق نلاحظ أن المنظومة المصرفية الجزائرية التزمت بنفس نسبة كفاية رأس المال التي لم تتغير في اتفاقية بازل II، أمّا بالنسبة لمخاطر التشغيل التي تعتبر المحور الأساسي في الاتفاقية فإن المشرع تطرق لها في النظام رقم 11-08 الذي سبق وتطرقنا له حيث عرف مخاطر التشغيل (الخطر العملياتي) في مادته الثانية على أنه "خطر ناجم عن ناجم عن عدم التأقلم أو خلل قد ينسب إلى الإجراءات والمستخدمين وإلى أنظمة داخلية أو إلى عوامل خارجية، ويدرج في هذا الاطار مخاطر الغش الداخلي والخارجي". أي أنه من خلال هذا التعريف، البنوك تأخذ بالحسبان مخاطر التشغيل عند حساب معيار كفاية رأس المال وهو ما يؤكّده الملحق (رقم 08) الذي يعبّر عن كيفية حساب التعرّضات المرجّحة بموجب الخطر العملياتي من خلال (نموذج S3000).

2. **القواعد الرأسمالية في البنوك الجزائرية:** تشكل رؤوس أموال البنوك عنصراً مهمّاً في تحقيق نسبة ملاءة جيّدة. وفي إطار تعزيز اتخاذ القرارات المصرفية الصائبة والرفع من مستوى الأداء تمَّ تحديد الحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية في الجزائر بإصدار نظام وتم تعديله بعد ذلك حيث تمّ من خلال:

- المادة 1 من النظام رقم 90-01 الصادر بتاريخ: 04-07-1990، والمتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، ولأوّل مرة ب 500 مليون دج بالنسبة للبنوك، وبالنسبة للمؤسسات المالية ب 100 مليون دج[1]؛
- ثمَّ إصدار النظام رقم 04-01 المؤرّخ في 12 محرّم عام 1425 الموافق 4 مارس 2004، المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر. والذي نص في مادّته الثانية:" على البنوك والمؤسسات المالية المؤسسة في شكل شركة مساهمة خاضعة للقانون الجزائري أن تمتلك عند تأسيسها رأسمالا محرَّرا كليا ونقدا يساوي على الأقل: ملياريين وخمسمائة مليون دينار (2.500.000.000 دج) بالنسبة للبنوك وخمسمائة مليون دينار (500.000.000 دج) فيما يتعلّق بالمؤسسات لمالية[2]؛
- ثمَّ إصدار النظام رقم 08-04 مؤرَّخ في 25 ذي الحجة عام 1429 الموافق 23 ديسمبر سنة 2008، يتعلَّق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات الماليَّة العاملة في الجزائر، الذي رفع الحد الأدنى لرأسمال البنوك إلى 10 مليار دج و 3.5 مليار دينار لرأسمال المؤسسات المالية[3].

ثانيّا– المراجعة الرقابية في البنوك الجزائرية: تعد المبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعَّالة التي أصدرتها لجنة بازل من معايير الممارسات الرقابية السليمة وهي قابلة للتطبيق عالميًّا، وقد أصدرت اللجنة المبادئ الأساسية كمساهمة منها في تقوية النظام المالي العالمي. فقد تحدد نقاط الضعف في نظام مصرفي لدولة ما، سواءً كانت دولة نامية أم متقدمة، الاستقرار المالي سواءً على صعيد الدولة نفسها أو على الصعيد الدولي. وترى اللجنة أن تطبيق كافة الدول للمبادئ الأساسية، سيشكل خطوة مهمة نحو تعزيز

[1] المادة 1 من النظام رقم 90-01 الصادر بتاريخ: 04-07-1990، والمتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.

[2] المادة 2 من النظام رقم 04-01 المؤرّخ في 12 محرّم عام 1425 الموافق 4 مارس 2004، المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.

[3] المادّة 2 من النظام رقم 08-04 مؤرّخ في 25 ذي الحجّة عام 1429 الموافق 23 ديسمبر سنة 2008، يتعلّق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.

الاستقرار المالي على الصعيدين المحلي والدولي، وسيوفر كذلك منطلقاً جيداً لتعزيز تطور الأنظمة الرقابية الفعّالة. وقد أقرت الغالبية العظمى من الدول هذه المبادئ الأساسية وطبقتها. حيث تحدد المبادئ الأساسية المنقحة 29 مبدأً أساسيّاً للنظام الرقابي ليعمل بكفاءة. وقد تم تصنيف هذه المبادئ بشكل واسع إلى مجموعتين: تركز المجموعة الأولى (المبادئ من 1 إلى 13) على صلاحيات السلطات الرقابية ومسؤولياتها ومهامها، في حين تركز المجموعة الثانية (المبادئ من 14 إلى 29) على الأنظمة والمتطلبات الاحترازية للمصارف[1].

جدول رقم 4–8– مدى مسايرة بنك الجزائر للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعّالة:

مبادئ الرقابة المصرفية حسب لجنة بازل	مجهودات بنك الجزائر
المبادئ 1–8–9–10: المسؤوليات، الأهداف والصلاحيات، أساليب الرقابة، أدوات وآليات الرقابة، التقارير الرقابية على التوالي.	إصدار نظام رقم 11–08 مؤرّخ في 3 محرم عام 1433 الموافق 28 نوفمبر سنة 2011 والذي يتضمّن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.
المبادئ 2 و3– الاستقلالية، المساءلة، وتوفر الموارد، والحماية القانونية للمراقبين، التعاون والتنسيق على التوالي.	إصدار نظام رقم 92–05 مؤرخ في 17 رمضان عام 1412 الموافق 22 مارس سنة 1992 يتعلق بالشروط التي يجب أن تتوفر في مؤسسي البنوك والمؤسسات المالية ومسيريها وممثيلها.
المبدأ 4– الأنشطة المسموح بها.	إصدار نظام رقم 13–01 مؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1434 الموافق 8 أبريل سنة 2013 يحدّد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبّقة على العمليات المصرفية.
المبدأ 5– معايير الترخيص.	إصدار نظام رقم 02–01 مؤرّخ في 8 ذي الحجة عام 1422 الموافق ل20 فبراير سنة 2002 يحدّد شروط تكوين ملف خاص بطلب الترخيص بالاستثمار و/أو إقامة مكتب تمثيل في الخارج للمتعاملين الاقتصاديين الخاضعين للقانون الجزائري.
المبدأ 13– العلاقات بين السلطتين الرقابيتين الأم والمستضيفة.	الفقرة 2 من المادة 110 من الأمر (03–11) المتعلق بالنقد والقرض.
المبادئ 14–17–22–23–25–26 حوكمة الشركات، مخاطر الائتمان، مخاطر السوق، مخاطر أسعار الفائدة، المخاطر التشغيلية، التدقيق والرقابة الداخلية على التوالي.	إصدار النظام رقم 11–08.
المبدأ 15– عملية إدارة المخاطر	إصدار النظام 11–03 مؤرَّخ في 21 جمادى الثانية عام 1432 الموافق 24 ماي سنة 2011، يتعلّق الأمر بمراقبة مخاطر ما بين البنوك.
المبدأ 16– كفاية رأس المال	تم تحديد معدّل الملاءة في النظام (91–09) و النظام (95–04) وكذا النظام (14–01).
المبادئ 17–21 مخاطر الائتمان، مخاطر البلدان ومخاطر التحويل على التوالي.	المادة 02 من النظام رقم 11–08.
المبادئ 18 أصول بشأنها ملاحظات، المخصصات والاحتياطيات.	فقد حدد التنظيم الجزائري تصنيف ومخصصات الديون من خلال التعليمتين (34–91) و(74–94).

[1] أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، **الترجمة العربية للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية سبتمبر 2012**، اللجنة العربية للرقابة المصرفية، صندوق النقد العربي، 2014، ص 16.

المبدأ 19– مخاطر التركز وحدود التعرضات الكبيرة.	إصدار نظام رقم 12-01 مؤرّخ في 27 ربيع الأوّل عام 1433 الموافق 20 فبراير سنة 2012، يتضمّن تنظيم مركزية مخاطر المؤسسات والأسر وعملها.
المبدأ 24– مخاطر السيولة.	إصدار نظام رقم 11-04 مؤرّخ في 21 جمادى الثانية عام 1432 الموافق 24 ماي سنة 2011، يتضمّن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة
المبادئ 27–28: التقارير المالية والتدقيق الخارجي، الإفصاح والشفافية على التوالي.	إصدار نظام رقم 09-05 مؤرّخ في 29 شوال عام 1430 الموافق 18 أكتوبر سنة 2009 يتضمّن إعداد الكشوف المالية بالبنوك والمؤسسات المالية ونشرها.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من الأنظمة الصادرة عن بنك الجزائر ومبادئ الرقابة المصرفية الفعَّالة حسب لجنة بازل.

حاول بنك الجزائر مسايرة هاته المبادئ، فمن خلال (الجدول رقم 4-8) يتّضح أنَّ النظام المصرفي الجزائري قام بمجموعة من المجهودات بخصوص صلاحيات السلطات الرقابية ومسؤولياتها ومهامها التي تمثل 13 مبدأ، حيث ساير 69.23 % منها وهي نسبة لا بأس بها لأنها تمثّل أكثر من النصف، وبالنسبة للمجموعة الثانية (المبادئ من 14 إلى 29) فقد طبقت حوالي 87.5 %، أي أن القطاع المصرفي يساير بشكل جيد الأنظمة والمتطلبات الاحترازية للمصارف حسب المبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعَّالة التي أصدرتها لجنة بازل.

أمَّا بالنسبة للمبادئ (6-7-11-12-20-29)، التي لم يطبقها النظام المصرفي الجزائري فهي تمثل 20.68% من إجمالي 29 مبدأ فهي نسبة ضئيلة، ويرجع عدم التطبيق لها لسبب رئيسي وهو عدم الانفتاح على العالم الخارجي.

ثالثا–انضباط السوق المصرفي الجزائري: تقترح لجنة بازل من خلال الدعامة الثالثة لاتفاقيتها الثانية تدعيم عنصر الأمان بالسوق، وذلك من خلال تعزيز درجة الشفافية وعملية الإفصاح، وحتى يتسنّى تحقيق هذا الهدف لا بد من توافر نظام دقيق وسريع للمعلومات يمكن الاعتماد عليه، وتدخل الدعامة الثالثة في إطار تمكين البنوك والمؤسسات المالية وجميع الأطراف المشاركة في السوق المصرفي من فهم أفضل المخاطر وبالتالي التمكن من تسييرها ومتابعتها، ومن منظور الحوكمة تعتمد لجنة بازل في اتفاقيتها الثانية من خلال هذه الدعامة على اليد الخفية للأسواق المحلية والدولية لتلتزم البنوك والمؤسسات المالية بنشر معلومات شفافة ذات مصداقية ومنتظمة حول: المخاطر المنتظمة، الإجراءات المتخذة لمواجهة المخاطر والوفاء بأموالها الذاتية[1].

من جانب آخر يأتي إصدار التعليمة رقم 02-08 المؤرَّخة في 26 ديسمبر 2002 المتضمِّنة لنماذج إعلان البنوك والمؤسسات المالية والوسطاء المعتمدين عن مستوى التزاماتهم الخارجية، والتعليمة رقم 02-99 المؤرَّخة في 07 أفريل 1999 المتعلقة بالإعلان عن القروض الممنوحة من طرف البنوك والمؤسسات المالية للمدراء والمساهمين، يأتي في إطار إدراك السلطات النقدية أن المخاطر التي تواجهها البنوك لا تتعلق فقط بمحيط نشاطها مع العملاء بل قد يصدر من داخل البنك ذاته، وهنا يتم

[1] حبَّار عبد الرزَّاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 296.

الحديث عن الخطر التشغيلي المرتبط بمخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة التي تنجم عن أحداث خارجية[1].

المطلب الثالث: واقع تطبيق اتفاقية بازل III في المنظومة المصرفية الجزائرية

تهدف الإصلاحات المقترحة بموجب اتفاقية بازل III إلى الرفع من متطلبات رأس المال وإلى تعزيز جودة رأس المال للقطاع المصرفي حتى يتسنى له تحمل الخسائر خلال فترات التقلبات الاقتصادية الدورية، كما أن الانتقال إلى نظام بازل الجديد يبدو عملياً إذ أنه سوف يسمح للبنوك بزيادة رؤوس أموالها خلال فترة ثماني سنوات على مراحل (كما سبق وذكرنا في الجانب النظري)، إذ أن تبني المعايير المقترحة سوف يتطلب من البنوك الاحتفاظ بنسب عالية من رأس المال وكذلك برأسمال ذي نوعية جيدة.

وفي هذا السياق عمل بنك الجزائر على مواكبة هاته التطوّرات من خلال خطوات أوّلية تهيِّئ له مسار تطبيق اتفاقية بازل الثالثة من خلال المرور بالخطوات التالية:

- **رفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك:** إصدار النظام رقم 08-04 مؤرَّخ في 25 ذي الحجة عام 1429 الموافق 23 ديسمبر سنة 2008، يتعلَّق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات الماليَّة العاملة في الجزائر، الذي رفع الحد الأدنى لرأسمال البنوك إلى 10 مليار دج.
- **فرض نسبة سيولة:** في هذا الصدد تم إصدار النظام رقم 11-04 مؤرّخ في 24 ماي 2011 الذي يتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة، حيث جاء في مادته الثانية بأنه يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تحوز فعليا وفي كل وقت على السيولة الكافية لمواجهة التزاماتها، في قدر استحقاق أدائها بواسطة مخزون من الأصول السائلة، وأن تسهر على تأمين تنويع كاف لمصادرها من التمويل حسب المبالغ وآجال الاستحقاق والطرف المقابل، وأن تختبر دوريا إمكانيات الاقتراض المتاحة لهم لدى الأطراف المقابلة إن كان ذلك في ظروف عادية أو في حالة أزمة. أيضا يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تقدِّم في كل وقت معامل سيولة يساوي 100%[2].
- **إصدار نظام نسبة الملاءة،** حيث ألزم هذا النظام البنوك والمؤسسات المالية باحترام بصفة مستمرة، على أساس فردي أو مجمع، معامل أدنى للملاءة قدره 9.5 % بين مجموع أموالها الخاصة القانونية، من جهة، ومجموع مخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق المرجّحة، من جهة أخرى. زيادة على هاته التغطية يجب أيضاً على البنوك والمؤسسات المالية أن تشكل وسادة أمان تتكوّن من أموال خاصة قاعدية تغطي 2.5 % من مخاطرها المرجّحة[3].

[1] المرجع السابق، ص 299.

[2] أنظر المواد 2 و3 من النظام رقم 11-04 مؤرَّخ في 21 جمادى الثانية عام 1432 الموافق 24 مايو سنة 2011، يتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة.

[3] أنظر المواد 2 و4 من النظام 14-01 مؤرّخ في 16 ربيع الثاني غام 1435 الموافق 16 فبراير سنة 2014، يتضمّن نسب الملاءة المطبَّقة على البنوك والمؤسسات المالية.

المبحث الثالث: الاطار التطبيقي للالتزام بمعايير لجنة بازل في البنوك الجزائرية (دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري سنة 2016)

في إطار تحليل مدى التزام البنوك الجزائرية بتطبيق معايير لجنة بازل من الناحية العملية، قمنا بعدّة مقابلات مع مسؤولي البنوك محل الدراسة فيما يخص المعايير التي أقرّتها لجنة بازل والمتمثّلة في معيار كفاية رأس المال ومعيار السيولة الذي أضافته اللجنة في اتفاقيتها الثالثة. وقد اكتفينا من خلال هذا المبحث بدراسة تطبيقية تخص كيفية حساب معياري الملاءة والسيولة حسب ما تنص عليه التشريعات التي تخص البنوك العاملة في الجزائر وذلك بالتطبيق على بنك واحد هو القرض الشعبي الجزائري (CPA) والذي سيمثّل البنوك الأخرى. حيث سنقوم بإبراز وتحليل معامل الملاءة ومعامل السيولة في هذا البنك وفق ما جاءت به التعليمة رقم 04-14 الصادرة في ديسمبر 2014.

المطلب الأول: التطبيق العملي لمعيار كفاية رأس المال

الفرع الأول– نموذج الأموال الخاصة القانونية في بنك CPA 2016 (محسوبة على أساس فردي):

تتكوّن الأموال الخاصة القانونية من الأموال الخاصة القاعدية والأموال الخاصة التكميلية، حيث يتم حسابها وفق نموذج (S1000)، الذي أصدره بنك الجزائر من خلال التعليمة رقم 04-14 بتاريخ 30 ديسمبر 2014، وهذا النموذج والنماذج التي سنتطرق إليها فيما بعد هي نفسها المعتمدة في كافة البنوك العاملة في الجزائر.

أولا– حساب الأموال الخاصة القاعدية (رأس المال الأساسي):

يوضّح (الملحق رقم 02) أن الأموال الخاصة القاعدية تتكوَّن من حاصل جمع ما يأتي: (رأس المال الاجتماعي، علاوات ذات الصلة برأس المال، الاحتياطيات (خارج فوارق إعادة التقييم أو التقييم)، الأرصدة الدائنة المرحَّلة من جديد، المؤونات القانونية، نتائج السنة الأخيرة المقفلة (صافية من الضرائب ومن الأرباح المرتقب توزيعها). يطرح من هذه العناصر ما يأتي:

- الأسهم الذاتية الخاصة المعاد شراؤها؛
- الأرصدة المدينة المرحَّلة من جديد؛
- 50% من مبلغ المساهمات ومن كل مستحق آخر مماثل للأموال الخاصة المحوزة في بنوك ومؤسسات مالية أخرى
- المبالغ التي تتجاوز الحدود الخاصة بالمساهمات؛
- النواتج العاجزة المحددة سداسيا؛
- المؤونات التكميلية المفروضة من طرف اللجنة المصرفية؛
- الأصول الثابتة غير المادية صافية من الاهتلاكات ومن المؤونات التي تشكل قيما معدومة؛
- النواتج العاجزة قيد التخصيص.

من أجل التوضيح أكثر لحساب الأموال الخاصة القاعدية لبنك القرض الشعبي الجزائري (نفس الطريقة بالنسبة للبنوك الأخرى)، بتاريخ 31-12-2016 لدينا من الملحق رقم (02):

إجمالي الأموال الخاصة القاعدية = المجموع 1 – المجموع 2

حيث:

المجموع 1= 48000000 + 78259209= 126259209 ألف دج

المجموع 2= 183827+1625792= 1809619 ألف دج

أي أنَّ :

إجمالي الأموال الخاصة القاعدية = 126259209- 1809619

= 124449590 ألف دج

ثانيا– حساب الأموال الخاصة التكميلية:

جدول رقم 4–9– حساب الأموال الخاصة التكميلية لبنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

عناصر الأموال الخاصة التكميلية	الرمز		المبالغ (بالألف دج)
50 % من مبلغ فوارق إعادة التقييم	1019		7960367
50 % من مبلغ فوائض القيمة الكامنة والناجمة عن التقييم بالقيمة الحقيقية للأصول المتاحة للبيع (خارج سندات المساهمة المحوزة على البنوك والمؤسسات المالية)	1020		205289
مؤونات لتغطية المخاطر المصرفية العامة، مكونة على المستحقات الجارية للميزانية، في حدود 1.25 % من الأصول المرجحة لخطر القرض	1021		7919415
سندات المساهمة وسندات أخرى ذات مدة غير محددة	1022		
الأموال المتأتية من إصدار سندات أو اقتراضات التي تستجيب لشروط المادة 10 من النظام 14-01	1023		
الأموال المتأتية من إصدار سندات أو قروض مشروطة التي لا تستجيب لشروط المذكورة في المادة 10 من النظام 14-01	1024		
إجمالي الأموال الخاصة التكميلية	1025	**D**	16085072
50 % من مبلغ المساهمات ومن كل مستحق آخر مماثل للأموال الخاصة المحوزة لدى البنوك والمؤسسات المالية الأخرى	1026	**E**	1625792
السندات المشروطة ضمن الأموال الخاصة التكميلية إلاّ في حدود 50 % من الأموال الخاصة القاعدية	1027	**F**	
إجمالي الأموال الخاصة التكميلية قبل الحد الأقصى (D-E-F)	1028	**G**	14495280
إجمالي الأموال الخاصة التكميلية بعد الحد الأقصى Si ,(G<=C, H=G),si (G>C,H=C)	1029	**H**	14459280
إجمالي الأموال الخاصة القانونية (C+H)	1030	**I**	138908870

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S1000) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

انطلاقاً من الجدول رقم (4-9) نلاحظ أن الأموال الخاصة التكميلية تتكوّن من:

- 50 % من مبلغ فوارق إعادة التقييم؛

- 50 % من مبلغ فوائض القيمة الكامنة والناجمة عن التقييم بالقيمة الحقيقية للأصول المتاحة للبيع (خارج سندات المساهمة المحوزة على البنوك والمؤسسات المالية)؛
- مؤونات لتغطية المخاطر المصرفية العامة، مكونة على المستحقات الجارية للميزانية، في حدود 1.25 % من الأصول المرجحة لخطر القرض؛
- سندات المساهمة وسندات أخرى ذات مدة غير محددة؛
- الأموال المتأتية من إصدار سندات أو اقتراضات شرط أن[1]:

✓ لا تكون قابلة للتسديد إلاّ بمبادرة من المقترض وبموافقة مسبقة من اللجنة المصرفية؛

✓ تعطي للمقترض إمكانية تأجيل دفع الفوائد إن كان مستوى مردوديته لا يسمح بهذا الدفع؛

✓ يكون التسديد المسبق غير ممكن قبل خمس (05) سنوات، إلاَّ إذا تعلَّق الأمر بتحويل هذا التسديد إلى أموال خاصة؛

✓ يأتي استرداد مستحقات المقرض على البنك أو المؤسسة المالية بعد استرداد مستحقات جميع المستحقين الآخرين؛

✓ تكون متاحة لتغطية خسائر حتى إن كان ذلك بعد توقف النشاط.

- الأموال المتأتية من إصدار سندات أو قروض مشروطة، دون الاستجابة للشروط المذكورة أعلاه، تستوفي الشروط الآتية[2]:

✓ إذا كان العقد ينص على أجل استحقاق محدد للتسديد، يجب أن لا تقل المدَّة الأوَّلية عن خمس (5) سنوات، وإذا لم يحدد أي أجل للاستحقاق، فلا يمكن تسديد الدين إلاَّ بعد إخطار مسبق ب (5) سنوات؛

✓ لا يتضمّن عقد القرض بند سداد يشير إلى أنَّه، في ظروف معينة غير تلك المتعلقة بتصفية البنك أو المؤسسة المالية الخاضعة، يستوجب تسديد الدين قبل أجل الاستحقاق المتفق عليه وبعد تسديد كافة الديون الأخرى المستحقة عند تاريخ التصفية.

وعليه فإن: **إجمالي الأموال الخاصة التكميلية =** 7960367+ 205289+ 7919415

= 16085072 ألف دج

لكن مبلغ الأموال الخاصة التكميلية الذي يأخذ في الحسبان لإيجاد الأموال الخاصة القاعدية ليس المحسوب أعلاه بل إجمالي الأموال الخاصة التكميلية بعد الحد الأقصى، حيث يتم طرح من إجمالي الأموال الخاصة التكميلية 50 % من مبلغ المساهمات ومن كل مستحق آخر مماثل للأموال الخاصة المحوزة لدى البنوك والمؤسسات المالية الأخرى والسندات المشروطة ضمن الأموال الخاصة التكميلية إلاّ في حدود 50 % من الأموال الخاصة القاعدية، نتحصل على إجمالي الأموال الخاصة التكميلية قبل الحد الأقصى، وإذا كان:

[1] المادة 10 من النظام 14-01 مؤرّخ في 16 ربيع الثاني غام 1435 الموافق 16 فبراير سنة 2014، يتضمّن نسب الملاءة المطبَّقة على البنوك والمؤسسات المالية.

[2] المرجع السابق.

- ✓ إجمالي الأموال الخاصة التكميلية قبل الحد الأقصى أقل أو يساوي إجمالي الأموال الخاصة القاعدية، بحيث إجمالي الأموال الخاصة التكميلية قبل الحد الأقصى يساوي إجمالي الأموال الخاصة التكميلية بعد الحد الأقصى؛
- ✓ إجمالي الأموال الخاصة التكميلية قبل الحد الأقصى أكبر من إجمالي الأموال الخاصة القاعدية، بحيث إجمالي الأموال الخاصة التكميلية بعد الحد الأقصى يساوي إجمالي الأموال الخاصة القاعدية.

وبالتالي إذا تحقق شرط من الشروط أعلاه نتحصل على إجمالي الأموال الخاصة التكميلية بعد الحد الأقصى. وفي الأخير يتم الحصول على الأموال الخاصة القانونية لبنك القرض الشعبي الجزائري خلال 31 ديسمبر 2016 كما يلي:

الأموال الخاصة القانونية = الأموال الخاصة القاعدية + الأموال الخاصة التكميلية (بعد الحد الأقصى)

= 14459280 +124449590

= 138908870 ألف دج

الفرع الثاني: التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض في بنك القرض الشعبي الجزائري 2016

يتم تحديد ترجيحات خطر القرض، حسب طبيعة ونوعية الطرف المقابل، تستعمل البنوك والمؤسسات المالية التنقيط الممنوح من طرف هيئات خارجية لتقييم القرض، والتي تُحدد قائمتها من طرف اللجنة المصرفية، أو تستعمل الترجيحات الجزافية التي ينص عليها هذا النظام في حالة عدم وجود تنقيط من طرف هيئة خارجية لتقييم القرض. في حالة تعدد التنقيط الخارجي الممنوح لنفس الطرف المقابل. تتم آلية تحديد التعرضات المرجحة بموجب خطر القرض من خلال ما يلي:

أولا– صنف القروض الجارية:

ترجح المخاطر باستعمال أدنى تنقيط ممنوح حيث توزع البنوك والمؤسسات المالية مخاطر القرض حسب الفئات التي يمثلها (الملحق رقم 03) وتطبَّق عليها المعدّلات المشار إليها فيه.

يتضح من الملحقين رقم (03 و04) والتعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31 ديسمبر 2016، وحسب النموذج (S2000/A) أن بنك القرض الشعبي الجزائري يطبِّق تنقيط ستاندار أند بورز (أي البنوك العاملة في الجزائر تطبِّقه أيضا).

ثانيا– صنف المستحقات المصنّفة: إنَّ الترجيحات المطبّقة على أجزاء المستحقات المصنَّفة الصافية من الضمانات المنصوص عليها في المادتين 17 و18 من النظام 14-01 وبعد طرح المؤونات المكونة يبينها الملحق (رقم 05). حيث يجب توضيح أن:

- **للقروض العقارية للاستعمال السكني (قروض السكن غير المسدّدة):** ترجيح 50 % عندما تفوق المؤونات المكوّنة 20 % من إجمالي قائم المستحق. وترجيح 100 % عندما تكون المؤونات المكوّنة أقل أو تساوي 20 % من إجمالي قائم المستحق.

- **أما بالنسبة للمستحقات المصنَّفة الأخرى:** ترجيح 50 % عندما تفوق المؤونات المكونة 50 % من إجمالي قائم مستحق، ترجيح 100 % عندما تفوق المؤونات المكونة 20 % وتقل أو تساوي 50 % من إجمالي قائم المستحق. وترجيح 150 % عندما تكون المؤونات المكوّنة أقل أو تساوي 20 % من إجمالي قائم مستحق.

ثالثا- صنف الأصول الأخرى: من خلال الملحق (رقم 06) نلاحظ أنَّه يُطبّق على الأصول الأخرى ما يلي:

- ترجيح 0 % على القيم المتواجدة بالصندوق والقيم المماثلة لها وكذا الودائع لدى المصالح المالية لبريد الجزائر؛
- ترجيح 20 % على القيم قيد التحصيل؛
- ترجيح 100 % على صافي الأصول الثابتة وعلى سندات الملكية والمستحقات غير تلك المطروحة من الأموال الخاصة وغير سندات التداول إذا طبق عليها خطر السوق، وعلى حسابات الارتباط وحسابات المدينين المتنوعين؛
- ترجيح 100% على الأصول الأخرى التي ليست محل إجراء خاص.

رابعا- الالتزامات خارج الميزانية: إنّ عوامل التحويل المطبَّقة على مختلف العناصر خارج الميزانية في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016 وحسب الملحق (رقم 07) هي كالآتي:

1. **عامل التحويل ب 0 %:** تشمل تسهيلات السحوبات على المكشوف والالتزامات بالإقراض غير المستعملة التي يمكن إلغاؤها بدون أي وقت وبدون إخطار مسبق؛
2. **عامل التحويل ب 20 %:** يطبق على الاعتمادات المستندية الممنوحة أو المؤكّدة عندما تشكل السلع محل الاعتمادات ضمانا؛
3. عامل التحويل ب 50 %: يطبق على:
   - الكفالات الخاصة بالصفقات العمومية وضمانات حسن النهاية والالتزامات الجمركية والضريبية؛
   - الالتزامات بالدفع المترتبة على الاعتمادات المستندية عندما لا تشكل السلع محل الاعتمادات ضمانا؛
   - التسهيلات غير القابلة للرجوع فيها وغير المستعملة كالسحب على المكشوف والالتزامات بالإقراض التي تفوق مدتها الأصلية سنة واحدة.
4. **عامل التحويل ب 100 %** : وفيه:
   - القبول؛
   - فتح القروض غير القابلة للرجوع فيها والكفالات التي تشكل بدائل القروض؛

- ضمانات القروض الممنوحة؛
- الالتزامات بالتوقيع الأخرى غير القابلة للرجوع فيها وغير المذكورة أعلاه.

تُوضِّح الملاحق (3، 4، 5، 6، 7) طريقة حساب التعرضات المرجحة بموجب خطر القرض بالنسبة لكل من القروض الجارية، المستحقات المصنَّفة، الأصول الأخرى والالتزامات خارج الميزانية والجدول التالي يلخص النتائج المتوصَّل إليها:

جدول رقم 4-10- إجمالي التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض (نموذج S2000/E) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

الفئة	الرمز	المبلغ (بالألف دج)
إجمالي المخاطر الصافية المرجَّحة للقروض الجارية	2035	508911178.90
إجمالي المخاطر الصافية المرجَّحة للمستحقات المصنَّفة	2042	54110389
إجمالي المخاطر الصافية المرجَّحة للأصول الأخرى	2058	57354890
إجمالي المخاطر الصافية المرجَّحة للالتزامات خارج الميزانية	2084	330576695
إجمالي التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض	**2090**	**950653154.09**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S2000/E) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

الفرع الثالث: التعرضات المرجحة بموجب الخطر العملياتي (مخاطر التشغيل)

يقصد بالخطر العملياتي خطر الخسارة الناجمة عن نقائص أو اختلالات متعلقة بالإجراءات والمستخدمين والأنظمة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية أو متعلقة بأحداث خارجية. ويستثني هذا التعريف الخطر الاستراتيجي وخطر السمعة بينما يشمل الخطر القانوني. إنَّ متطلب الأموال الخاصة اللازمة لتغطية الخطر العملياتي يعادل 15 % من متوسط صافي النواتج البنكية السنوية للسنوات المالية الثلاث الأخيرة. وعند حساب هذا المتوسط، لا تؤخذ بعين الاعتبار إلا النواتج البنكية الصافية الإيجابية. (أنظر الملحق رقم 08)[1].

الفرع الرابع: التعرضات المرجحة بموجب خطر السوق

تغطي متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر السوق، خطر الوضعية على محفظة التداول وخطر الصرف.

أولا- خطر الوضعية على محفظة التداول: تشمل محفظة التداول السندات المصنَّفة في أصول التعامل غير تلك المقيمة اختياريا بالقيمة الحقيقية.

[1] أُنظر المواد 20 و21 من النظام 14-01.

جدول رقم 4-11- خطر الوضعية على محفظة التداول (نموذج S4000/A) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 2016-12-31:

الوحدة: بالألف دج

البنود	الرمز	السداسي (S-1)	الرمز	السداسي (S)
متوسط قيمة محفظة التداول للسداسي (a)	360	26223450	363	9918312
إجمالي الميزانية وخارج الميزانية في نهاية السداسي (b)	361	2323504350	364	2503495612
المعدل (a)/(b)	362	% 1.13	365	% 0.40

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S4000/A) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

يقدّر خطر السوق على محفظة التداول من خلال الخطر العام المرتبط بالتطوّر الشامل للأسواق والخطر الخاص المرتبط بالوضعية الخاصة للمُصدر.

1. **الخطر العام:** يقدر الخطر العام بالنسبة لسندات المستحقات على أساس آجال الاستحقاق، ويقدر بصفة جزافية بالنسبة لسندات الملكية.

جدول رقم 4-12- خطر الوضعية على محفظة التداول (الخطر العام) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 2016-12-31:

الوحدة: بالألف دج

ترتيب السندات حسب آجال استحقاقها	الرمز	قيمة السند (1)	الترجيح (2) (%)	الخطر العام (3)= (1)*(2)
سندات ذات أجل استحقاق أقل من سنة	4001		0.5	0
سندات ذات أجل استحقاق ما بين سنة وخمس سنوات	4002		1	0
سندات ذات أجل استحقاق أكبر من خمس سنوات	4003		2	0
سندات الملكية	4004		2	0
إجمالي الخطر العام	**4005**	**0**		**0**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S4000/A) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

من خلال الجدول السابق (4-12) يتضح لنا أنّه لحساب الخطر العام تُرتب سندات المستحقات حسب آجال استحقاقها وتخص لها الترجيحات التالية:

- 0.5 % بالنسبة لآجال الاستحقاق الأقل من سنة واحدة؛
- 1 % بالنسبة لآجال الاستحقاق المحصورة بين سنة وخمس سنوات؛
- 2 % بالنسبة لآجال الاستحقاق التي تفوق خمس سنوات؛

- يخصص لسندات الملكية ترجيح جزافي بنسبة 2 %.

2. **الخطر الخاص**: يقدر الخطر الخاص بصفة جزافية من خلال تنقيط المصدر كما يبين الجدول التالي:

جدول رقم 4-13- خطر الوضعية على محفظة التداول (الخطر الخاص) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 2016-12-31:

الوحدة: بالألف دج

ترتيب السندات حسب نوعية المصدر	الرمز	قيمة السند (1)	الترجيح (2) (%)	الخطر الخاص (3)= (1)*(2)
الدولة الجزائرية وتجزئتها	4006		0	0
المصدرين المنقطين من AAA إلى +A	4007		0.5	0
المصدرين المنقطين من A إلى -BB	4008		1	0
المصدرين المنقطين لأقل من -BB	4009		2	0
المصدرين غير المنقطين	4010		2	0
إجمالي الخطر الخاص	**4011**	**0**		**0**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S4000/A) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

وعليه تكون متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الوضعية على محفظة التداول كالآتي:

جدول رقم 4-14- متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الوضعية على محفظة التداول في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 2016-12-31:

البيان	الرمز	المبلغ (بالألف دج)
إجمالي الخطر العام	4005	0
إجمالي الخطر الخاص	4011	0
متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الوضعية على محفظة التداول	4012	0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S4000/A) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

ملاحظة: تجدر الإشارة إلا أن حساب الخطر العام أو الخاص يكون على أساس الوضعيات عند تواريخ الإقفال الثلاثية.

ثانيا- خطر الصرف: يساوي المتطلب من الأموال الخاصة لموجب خطر الصرف نسبة 10 % من الرصيد بين مجموع صافي الوضعيات القصيرة ومجموع صافي الوضعيات الطويلة بالعملة الصعبة. ويجب تغطية هذا المتطلب عندما يفوق هذا الرصيد 2 % من إجمالي الميزانية. والجدول أدناه بوضح كيفية حساب خطر الصرف في بنك القرض الشعبي الجزائري.

جدول رقم 4-15- متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الصرف في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ: 2016-12-31:

الوحدة: بالألف دج

الرمز	العملة	وضعية الصرف في الميزانية		وضعية الصرف خارج الميزانية		الوضعية الصافية للعملة	
		قصيرة	طويلة	قصيرة	طويلة	قصيرة	طويلة
4020	الدولار الأمريكي		18072302			0.00	18072302.00
4021	الأورو الأوروبي	18295203				18295203.00	0.00
4022	الفرنك السويسري		1069302.00			0.00	1069302.00
4023	الين الياباني		275602.00			0.00	275602.00
4024	الجنيه الإسترليني		1238635.00			0.00	1238635.00
4025	عملات أخرى	0	665203.00			0.00	665203.00
4026	المجموع					18295203.00	21321044.00
4027	الرصيد بين مجموع وضعيات الصرف القصيرة ومجموع وضعيات الصرف الطويلة (a)					3025841.00	
4028	إجمالي الميزانية في نهاية الفترة (b)					1502726002	
4029	المعدّل (b) / (a)					% 0.20	
4030	متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الصرف					0	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S4000/A) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

عند حساب وضعيات الصرف لا تؤخذ بعين الاعتبار سندات المساهمة المحررة بالعملة الصعبة حيث يمكن للجنة المصرفية أن تفرض على البنوك نسب ترجيح أعلى لخطر الصرف في حالة خطر خاص.

مما سبق وحسب ما ينص عليه النظام 14-01 فإن التعرُّضات المرجَّحة بموجب خطر السوق لبنك القرض الشعبي الجزائري يبينها الجدول أدناه:

جدول رقم 4-16- التعرّضات المرجّحة بموجب خطر السوق (نموذج S4000/C) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 2016-12-31:

الفئة	الرمز	المبلغ (بالألف دج)
متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الوضعية على محفظة التداول	4012	0
متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر الصرف	4030	0
إجمالي متطلبات الأموال الخاصة بموجب خطر السوق	4031	0
التعرّضات المرجّحة بموجب خطر السوق	4032	0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S4000/C) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

الفرع الخامس: معامل الملاءة في بنك القرض الشعبي الجزائري خلال 2016:

يتم حساب معامل الملاءة في البنوك العاملة في الجزائر وفقا للصيغة التالية:

$$\text{معامل الملاءة} = \frac{\text{الأموال الخاصة القانونية}}{\text{مجموع التعرضات المرجحة لمخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق}}$$

سنقوم بحساب معامل الملاءة لبنك القرض الشعبي الجزائري انطلاقا من الملاحق والجداول السابقة وبالاعتماد على النظام رقم 14-01 بالتفصيل من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم 4-17- حساب معامل الملاءة (نموذج S5000) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

الرمز	البيان	المبلغ (بالألف دج)
1018	الأموال الخاصة القاعدية	124449590
1030	إجمالي الأموال الخاصة القانونية	138908870
2090	إجمالي التعرضات المرجَّحة بموجب خطر القرض	950953154
3006	إجمالي التعرضات المرجَّحة بموجب الخطر العملياتي	100540991
4032	إجمالي التعرضات المرجَّحة بموجب خطر السوق	0
5001	إجمالي المخاطر المرجحة (القرض، العملياتية، السوق)	1051494145
5002	**معامل الأموال الخاصة القاعدية**	**%11.84**
5003	**معامل الملاءة**	**%13.21**
5004	الأموال الخاصة القانونية اللازمة لتغطية المعايير المذكورة في المادة 2 من النظام 14-01	99891944
5005	الفائض بالزيادة أو النقصان للأموال الخاصة القانونية بعد تغطية المعايير المذكورة في المادة 2 من النظام 14-01	39016926
5006	الأموال الخاصة القاعدية اللازمة لتغطية المعايير المذكورة في المادة 3 من النظام 14-01	73604590
5007	الفائض بالزيادة أو النقصان للأموال الخاصة القاعدية بعد تغطية المعايير المذكورة في المادة 3 من النظام 14-01	50845000
5008	الأموال الخاصة القاعدية اللازمة لتغطية المعايير المذكورة في المادة 4 من النظام 14-01	26287354
5009	الفائض بالزيادة أو النقصان للأموال الخاصة القاعدية بعد تغطية المعايير المذكورة في المواد 3 و4 من النظام 14-01	24557646

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (S5000) الخاص ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

يبين الجدول أعلاه كيفية الحصول على معامل الملاءة في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016 حيث تم التوصُّل إلى معامل الملاءة طريق حساب ما يلي:

- **إجمالي المخاطر المرجحة** (القرض، العملياتية، السوق)= إجمالي التعرضات المرجَّحة بموجب خطر القرض+ إجمالي التعرضات المرجَّحة بموجب خطر العملياتي+ إجمالي التعرضات المرجَّحة بموجب خطر السوق

= 950953154 +100540991 +0

= 1051494145 ألف دج

- **معامل الأموال الخاصة القاعدية** = (الأموال الخاصة القاعدية/ إجمالي المخاطر المرجحة (القرض، العملياتية، السوق))× 100

= (1051494145 /124449590)×100

= % 11.84

- **معامل الملاءة** = (إجمالي الأموال الخاصة القانونية/ إجمالي المخاطر المرجحة (القرض، العملياتية، السوق))× 100

=(1051494145 /138908870)× 100

= % 13.21

وحسب المادة 2 من النظام 14-01 فإن البنوك والمؤسسات المالية تلتزم باحترام وبصفة مستمرة، على أساس فردي أو مجمع، معامل أدنى للملاءة قدره 9.5 % بين مجموع أموالها الخاصة القانونية، من جهة، ومجموع مخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق المرجّحة، من جهة أخرى. وبالإسقاط على بنك القرض الشعبي الجزائري فإن الأموال الخاصة القانونية اللازمة لتغطية المعايير المذكورة في المادة 2 السابقة الذكر تحسب كما يلي:

معامل تغطية المخاطر المرجحة بالأموال الخاصة القانونية= إجمالي المخاطر المرجحة (القرض، العملياتية، السوق)×9.5 %

= 1051494145× 0.095

= 99891944 ألف دج

وعليه نحصل على فائض بالزيادة يحقق شرط التغطية ب 9.5 % كالآتي:

الفائض= إجمالي الأموال الخاصة القانونية- معامل تغطية المخاطر المرجحة بالأموال الخاصة القانونية

= 138908870-99891944= 39016926 ألف دج (فائض موجب)

تنص المادّة 3 من النظام 14-01 على أن تُغطي الأموال الخاصة القاعدية كلا من مخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق بواقع 7 % على الأقل. وعليه فإن الأموال الخاصة القاعدية في بنك CPA تكون على النحو الآتي:

معامل تغطية المخاطر المرجحة بالأموال الخاصة القاعدية= إجمالي المخاطر المرجحة (القرض، العملياتية، السوق)× 7 %

= 1051494145× 0.07

= 73604590 ألف دج

وهذا أيضا يحقق شرط التغطية وينتج عنه فائض بالزيادة يقدر ب 50845000 ألف دج.

وزيادة على التغطية المنصوص عليها في المادة 2 من نفس النظام السابق وحسب المادة 4 منه، فإنه يجب على المصارف والمؤسسات المالية أن تشكل وسادة أمان تتكوّن من أموال خاصة قاعدية تغطي 2.5 % من مخاطرها المرجحة، وبنك القرض الشعبي الجزائري يحترم هذا الشرط لأنه لما نضرب إجمالي المخاطر المرجحة (القرض، العملياتية، السوق)× 2.5 % نتحصل على 26287354 ألف دج بفائض موجب يقدّر ب 24557646 ألف دج. وأنَّ (9.5+2.5= 12 %) والبنك حقق نسبة ملاءة (13.21 %) وهي أعلى من المطلوب.

المطلب الثاني: التطبيق العملي لمعامل السيولة

تعرف مخاطر السيولة كمخاطر عدم القدرة على مواجهة الالتزامات أو عدم القدرة على فك أو تعويض وضعية نظرا لحالة السوق، وذلك في أجل محدد وبتكلفة معقولة. ومن هذا المنطلق يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن[1]:

- تحوز فعليا وفي كل وقت على السيولة الكافية لمواجهة التزاماتها في قدر استحقاق أدائها بواسطة مخزون من الأصول السائلة؛
- تسهر على تأمين تنويع كاف لمصادرها من التمويل حسب المبالغ وآجال الاستحقاق والطرف المقابل؛
- تختبر دوريا إمكانيات الاقتراض المتاحة لهم لدى الأطراف المقابلة سواء كان ذلك في ظروف عادية أو في حالة أزمة؛
- تحترم نسبة بين مجموع الأصول المتوفرة والممكن تحقيقها على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك من جهة، ومن جهة أخرى بين مجموع الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة.

تسمى النسبة التي تحترمها البنوك بالمعامل الأدنى للسيولة والذي حدِّدت مكوناته وطرق إعداده بتعليمة من بنك الجزائر حيث يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تقدم في كل وقت معامل سيولة يساوي على الأقل 100 %.

حيث جاءت التعليمة رقم 07-11 الصادرة بتاريخ 11 ديسمبر المتضمنة معامل السيولة في البنوك والمؤسسات المالية، لتنفيذ مواد النظام رقم 11-04 الصادر بتاريخ 24 ماي 2011 الذي يضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة.

تبلّغ البنوك والمؤسسات المالية في نهاية كل ثلاثي بنك الجزائر بالمعامل الأدنى للسيولة للشهر الموالي ومعاملي الشهرين الأخيرين للثلاثي المنقضي من خلال النماذج 5000، 5001 و5002.

الفرع الأول: الأصول المتاحة والمحققة على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك

يتم حساب مجموع الأصول المتاحة والتي يمكن تحقيقها على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من طرف البنوك من خلال تطبيق النموذج 5000 وفق الجدول التالي:

[1] أنظر المواد 2و 3 من النظام رقم 11-04 مؤرخ في 24 مايو سنة 2011، يتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة.

جدول رقم 4-18- حساب الأصول المتاحة والمحققة على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

الوحدة: بالألف دج

عناصر الحساب	الرمز	المبلغ (1)	الترجيح (2) (%)	المبلغ المرجَّح (1)*(2)
رصيد الصندوق (بالدينار)	101	4013303	100	4013303
رصيد حسابات الأموال الخاصة بالعملة الصعبة لدى بنك الجزائر	102	5625091	100	5625091
الودائع تحت الطلب بالدينار لدى بنك الجزائر التي تستجيب للاحتياطي الحر والاستثمارات لأجل بالدينار التي لا يتجاوز أجل استحقاقها شهر واحد	103	338477825	100	338477825
الودائع لدى الخزينة العمومية وبريد الجزائر	105	87798971	100	87798971
الحسابات المدينة تحت الطلب لدى البنوك والمؤسسات المالية والمراسلين الأجانب	106	1502640	100	1502640
قروض السوق النقدية ما بين البنوك التي لا يتجاوز استحقاقها شهر واحد	107	0	100	0
سندات الخزينة القابلة للتداول في السوق الثانوي للأوراق المالية الحكومية	108	31489844	100	31489844
سندات الخزينة القابلة للاسترجاع عند أول طلب	109	0	100	0
السندات وغيرها من الأوراق المالية ذات الدخل الثابت الصادرة عن الدولة والمدرجة في سوق رسمية	110	6919406	100	6919406
الرصيد في حالة المقرض (حسابات التحصيل)	111	0	100	0
الأموال لمدة أقصاها شهر واحد يتم منحها للعملاء في شكل قروض تشغيل، قروض استثمار، اعتمادات مستندية وعمليات تأجير	112	5259086	75	3944315
السندات وغيرها من الأوراق المالية ذات الدخل الثابت الصادرة عن المؤسسات العامة والخاصة المدرجة في سوق الرسمية.	113	8673030	60	5203818
التزامات التمويل الواردة من البنوك والمؤسسات المالية المرخصة في الجزائر التي تحترم الشروط المنصوص عليها في المادة 7 من التعليمة رقم07-11.	114	0	50	0
الأسهم والأوراق المالية الأخرى ذات الدخل المتغير المدرجة في السوق الرسمية.	115	86998	10	8700
إجمالي الأصول المتاحة والمحققة على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك	116	489846194		484983912

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (5000) ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه للحصول على إجمالي الأصول المتاحة والمحققة على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك في بنك CPA بتاريخ 31-12-2016 يتم ترجيح كل عنصر من العناصر المكونة للأصول المتاحة والتزامات التمويل المستلمة ثم تجمع المبالغ بقيمتها بعد الترجيح.

الفرع الثاني: الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة:

يتم حساب الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة من خلال تطبيق النموذج 5001 كما يبين الجدول التالي:

جدول رقم 4-19- حساب الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

عناصر الحساب	الرمز	المبلغ (1) (بالألف دج)	الترجيح (2) (%)	المبلغ المرجَّح (1)*(2)
الحسابات الدائنة تحت الطلب للبنوك والمؤسسات المالية	117	47157787	100	47157787
إعادة الخصم عند بنك الجزائر والمؤسسات المالية في إطار عمليات السياسة النقدية (المعاشات، المناقصات) لا تتعدى شهر واحد	118	0	100	0
السندات في السوق النقدية ما بين البنوك المستحقة في أجل لا يتعدّى شهر واحد	119	0	100	0
السندات الإجبارية، وأخرى مستحقة لأجل لا يفوق شهر واحد	120	1960	100	1960
الحصة الغير مستعملة من اتفاقيات إعادة التمويل الممنوحة للبنوك والمؤسسات المالية الأخرى التي لا تتجاوز ستة (06) شهرا؛	121	0	100	0
الرصيد في حالة المقترض (حسابات التحصيل)	122	10699148	100	10699148
الودائع لأجل (بالدينار) وسندات الخزينة التي لا تزيد عن شهر واحد	123	13597437	70	9518206
حسابات التوفير البنكي	124	149292838	30	44787851
ودائع تحت الطلب (بالدينار) للمؤسسات	125	412992389	25	103248097
ودائع لأجل أخرى (بالدينار)	126	78326508	20	15665302
حسابات الادخار السكني	127	7452292	15	1117844
الالتزامات خارج الميزانية لصالح البنوك والمؤسسات المالية الأخرى الذين أخذوا 100%، والالتزامات خارج الميزانية لصالح العملاء.	128	194136724	5	9706836
إجمالي الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة	129	913657080		241903028

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (5001) ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

من خلال الجدول أعلاه يتم تطبيق نفس طريقة الترجيح والجمع المطبق في الجدول السابق (4-19) للحصول على إجمالي المستحقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة والاختلاف يكون في أوزان الترجيح فقط.

الفرع الثالث: معامل السيولة

يتم حساب معامل السيولة من خلال تطبيق النموذج 5002 كما يلي:

جدول رقم 4-20- حساب معامل السيولة في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

الوحدة: بالألف دج

البيان	الرمز	المبلغ
إجمالي الأصول المتاحة والمحققة على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك	116	484983912
إجمالي الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة	129	241903028
معامل السيولة	130	% 200
الفائض/ عجز في السيولة	131	243080884

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النموذج (5002) ببنك CPA والمصرح به لدى بنك الجزائر.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 4-20 أنَّه للحصول على معامل السيولة يجب المرور بثلاث مراحل، تتمثَّل الأولى في حساب مجموع الأصول المتاحة والمحققة على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك، والثانية في حساب مجموع الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة، ثم نقوم في المرحلة الثالثة بإيجاد معامل السيولة عن طريق حساب النسبة التالية:

$$\text{معامل السيولة} = \frac{\text{مجموع الأصول المتاحة والمحققة على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك}}{\text{مجموع الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات الممنوحة}}$$

وكما ذكرنا سابقا أنَّه يجب على البنوك أن تقدم في كل وقت معامل سيولة يساوي على الأقل 100 %، نلاحظ من النتيجة المتحصل عليها والمقدّرة ب 200 % أن هذا البنك يحترم هذه التعليمة وبذلك يحتفظ بفائض سيولة مما يساهم في زيادة القدرة على سداد الأموال وتخطي الأزمات.

تجدر الإشارة إلى أنّ هناك معامل سيولة آخر ويتم حسابه بنفس الطريقة المطبّقة في العنصر السابق لكن يطلق عليه معامل المراقبة لمعرفة مدى نجاعة البنوك في الاحتفاظ بالسيولة، وذلك لفترة ثلاثة أشهر الموالية لتاريخ الاقفال. كما يمكن للجنة المصرفية أن تطلب من البنوك والمؤسسات المالية أن تقوم بحساب معامل السيولة في تواريخ أخرى.

المطلب الثالث: تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية بمعايير لجنة بازل

خصصنا هذا المطلب إلى تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية بمعايير لجنة بازل ومقارنتها مع تلك التي أصدرتها اللجنة من خلال مقرَّرات بازل I وII وIII.

الفرع الأوّل: تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية بمعيار كفاية رأس المال حسب بازل I

أقرّت لجنة بازل في اتفاقيتها الأولى أنه يتعيّن على كافة المصارف أن تلتزم بأن تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطر الائتمانية، إلى 8% كحد أدنى، حيث أوصت اللجنة من خلال مقرَّراتها على تطبيق هذه النسبة اعتباراً من نهاية عام 1992، ليتمَّ ذلك التطبيق بشكل تدريجي خلال ثلاث سنوات، بدءًا من 1990. ومن هذا المنطلق سنحاول تقييم مدى التزام المنظومة المصرفية في الجزائر بتطبيق اتفاقية بازل I.

جدول رقم 4-21- تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية بمعيار كفاية رأس المال حسب بازل I:

اتفاقية بازل I	بيان التطبيق في البنوك الجزائرية
التركيز على المخاطر الائتمانية تعميق الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها.	أشار التنظيم رقم 90-01 بنوع من التفصيل إلى مكوّنات رأس المال الأساسي والتكميلي وكذا العناصر التي تشكل مخاطرة ويجب احتسابها في مقام النسبة مع الأخذ في الحسبان المخاطر الائتمانية.
وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة مخاطر الأصول	تم تحديد أوزان ترجيحية لدرجة مخاطر الأصول للبنوك الجزائرية مصنفة في خمسة مجموعات تتحدد مخاطرها بواقع: 0%، 5 %، 20%، 50%، 100%، حيث يتحدد الوزن النسبي لدرجة خطورة الأصل على أساس قدرة الملتزم أو طبيعة الضمان هذا بالنسبة للعناصر داخل الميزانية، أما أوزان العناصر خارج الميزانية فكانت 0 %، 20 %، 50%، 100%.
وضع مكونات كفاية رأس المال المصرفي	وفقًا للتعليمة رقم 74-94 المؤرَّخة في 29 نوفمبر 1994 المتعلقة بتحديد قواعد الحذر في تسيير البنوك المؤسسات المالية، فقد حدّدت مكونات الأموال الخاصة (الأموال الخاصة الأساسية والتكميلية).
تحديد معدّل كفاية رأس المال ب 8 %	يشترط بنك الجزائر على البنوك العاملة في الجزائر أن تحتفظ بحد أدنى من الأموال الخاصة يقدر ب 8 % من استخداماتها والتزاماتها مرجحة بأوزان المخاطر، وهي نفس النسبة التي حددتها لجنة بازل في اتفاقيتها الأولى.
نسبة الأموال الذاتية والمصادر الدائمة	تقدر ب 60 % في المنظومة المصرفية الجزائرية، وهي مماثلة لما تعمل به لجنة بازل.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مقررات بازل I وقوانين التنظيم المصرفي الجزائري.

يُلاحَظ بالنسبة لاتفاقية بازل I أنه قد تأخر تطبيقها من طرف البنوك الجزائرية إلى نهاية سنة 1999، بينما حدّدت لجنة بازل آخر أجل لتطبيقها بنهاية سنة 1992. كما أن هذه اللجنة منحت للبنوك فترة انتقالية مدتها ثلاث سنوات للالتزام بمعيارها، بينما منح بنك الجزائر للبنوك الجزائرية فترة تصل إلى خمس سنوات لتطبيق هذا المعيار ويرجع هذا إلى الفترة الانتقالية التي كان يمر بها الاقتصاد الجزائري نحو اقتصاد السوق الحر والإصلاحات الاقتصادية التي طرأت عليه[1].

[1] سليمان ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 52.

يتضح مما تم تقديمه في واقع تطبيق اتفاقية بازل I في المنظومة المصرفية الجزائرية، أن النظام المصرفي الجزائري قد التزم بأهم مقررات لجنة بازل حسب اتفاقيتها الأولى والمتمثلة في التركيز على المخاطر الائتمانية تعميق الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها، وضع مكونات كفاية رأس المال المصرفي وتحديد معدّل كفاية رأس المال ب 8 %. لكن بالنسبة لعنصر وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة مخاطر الأصول النظام المصرفي الجزائري لم يطبِّق نفس الأوزان، فحسب اتفاقية بازل الأولى فإنَّ أوزان المخاطر لترجيح عناصر الميزانية تتراوح بين 0%، 10 %، 20%، 50%، 100%، في حين أن هاته الأوزان الترجيحية في البنوك الجزائرية تتراوح بين 0%، 5 %، 20%، 50%، 100%.

بالنسبة لتعديلات اتفاقية بازل I، فلم يسايرها النظام المصرفي الجزائري في الموعد المحدد وهو سنة 1998 أو بعدها بقليل، لا من حيث إضافة شريحة ثالثة رأس المال في بسط النسبة الخاصة بحساب كفاية رأس المال، ولا من حيث إدراج مخاطر السوق في مقام تلك النسبة مع مخاطر الائتمان.

الفرع الثاني: تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية باتفاقية بازل II

بالرغم من تأخُّر النظام المصرفي الجزائري في تطبيق اتفاقية بازل I إلا أنه تمكّن إلى حدٍّ ما من مسايرتها لاعتبار البنوك الجزائرية قد التزمت بأهم عنصر وهو التقيد بمعدل كفاية رأس المال مثل ما أوصت لجنة بازل. بعد ذلك ظهرت اتفاقية بازل II حيث لم تعد الرقابة المصرفية متوقفة على تحقيق نسبة الملاءة 8 % بل تعدى الأمر إلى عدّة معايير أخرى، وعليه سنقوم بتقييم مدى التزام البنوك الجزائرية باتفاقية بازل الثانية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 4-22- تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية باتفاقية بازل II:

اتفاقية بازل II		بيان التطبيق في البنوك الجزائرية
الدعامة الأولى: الحد الأدنى اللازم لرأس المال لمواجهة المخاطر	معدّل كفاية رأس المال:	تمَّ التزام المنظومة المصرفية الجزائرية بنسبة الملاءة المحددة في الاتفاقية الثانية للجنة بازل وبنسبة أعلى مما هو محدد 8% (أُنظر جدول 4-7).
	المخاطر:	أضافت لجنة بازل مخاطر السوق ومخاطر التشغيل أيضا النظام المصرفي الجزائري أضافها من خلال النظام 11-08.
	طرق قياس المخاطر:	تعمل البنوك الجزائرية بأسلوب التصنيف الداخلي لقياس مخاطر الائتمان لكن لا تتوفر على الأنظمة والطرق الحديثة الأخرى التي أوصت بها لجنة بازل
الدعامة الثانية: عمليات المراجعة الرقابية		حدَّدت المادة 05 من النظام رقم 11-08 الصادر في 28-11-2011 المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، طبيعة نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية أي أن المنظومة المصرفية الجزائرية تتوفر على نظام مراقبة مع الإشارة إلى أن هذا النظام سبق الاتفاقية، كما تلتزم أيضا بأهم المبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة الصادرة عن لجنة بازل (أنظر جدول 4-8).
الدعامة الثالثة: انضباط السوق		انعدام الشفافية على مستوى البنوك الجزائرية العمومية، فقواعد لجنة بازل تصر على ضرورة وجود الشفافية من خلال توافر نظام دقيق وسريع للمعلومات يمكن الاعتماد عليه حتى تستطيع الأطراف المشاركة في السوق تقييم أداء المؤسسات ومدى كفاءتها ومعرفة قدرتها على إدارة المخاطر.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مقررات بازل II وقوانين التنظيم المصرفي الجزائري.

الفرع الثالث: تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية باتفاقية بازل III

اعتمدنا في تقييم مدى التزام البنوك الجزائرية باتفاقية بازل III على ما تم تقديمه في الجانب النظري من هذه الدراسة من خلال إسقاط الجوانب الإصلاحية التي جاءت بها الاتفاقية الجديدة على ما يتضمّنه التنظيم الجزائري في هذا المجال حيث سجّلنا الملاحظات التالية:

1. إن النقطة المحورية للإصلاح في اتفاقية بازل الثالثة هي زيادة نسبة كفاية رأس المال من 8% إلى 10.5%، والتنظيم الجزائري نص على رفعها إلى أكثر من بازل 3، ونظرا لأن التشريع الجزائري يضع الشريحة 2.5 % إجبارية فإن (9.5+2.5= 12 %) ،كما لم تتم الإشارة إلى طريقة حساب معيار كفاية رأس المال مثل ما هو معمول به في بازل III؛
2. لم يرد تعريف جديد لمكونات رأس المال الأساسي، لكن أشار التنظيم الجزائري إلى أن تغطي الأموال الخاصة القاعدية كلا من مخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق بواقع 7 %؛
3. تقترح لجنة بازل في اتفاقيتها الثالثة اعتماد نسبتين لمعيار السيولة، الأولى هي نسبة تغطية السيولة LCR والتي تتطلب من البنوك الاحتفاظ بأصول ذات درجة سيولة عالية لتغطية التدفق النقدي لديها حتى 30 يوماً، أما النسبة الثانية فهي نسبة صافي التمويل المستقر NSFR فهي لقياس السيولة المتوسطة والطويلة الأمد، والهدف منها أن يتوفر للبنوك مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها. وحسب البنوك الجزائرية فهي تلتزم بتطبيق معيار السيولة على المدى القصير فقط؛
4. بموجب الاتفاقية الجديدة ستحتفظ البنوك بنوع من الاحتياطي لمواجهة الآثار السلبية المترتبة على حركة الدورة الاقتصادية بنسبة تتراوح بين صفر و2.5% وهي اختيارية. ومن المادة 4 من النظام 14-01 نستنتج أن النظام المصرفي الجزائري التزم بالنسبة الإجبارية الخاصة بحماية رأس المال ولم يلتزم بالنسبة الاختيارية المتعلقة بمواجهة الأزمات الدورية وبالتالي هو لم يلتزم بشريحة الأزمات مثل ما هو معمول به في اتفاقية بازل III.

خلاصة الفصل:

في الأخير وكخلاصة إلى ما تم التطرّق إليه من خلال الفصل الرابع الذي تمحور حول مدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمعايير لجنة بازل من الناحية القانونية والتطبيقية. خلصنا إلى جملة من النتائج أهمُّها:

- النظام المصرفي الجزائري هو في تطوُّر مستمِّر، لأنَّه لم يقتصر على عدد تنمية عدد البنوك وفروعها وحجمها بل قام بتنويع الأنشطة التي يزاولها وذلك من خلال مجموعة الإصلاحات التي قام بها؛
- تأخر تطبيق اتفاقية بازل I من طرف البنوك الجزائرية إلى نهاية سنة 1999؛
- التزام النظام المصرفي الجزائري بأهم مقررات لجنة بازل حسب اتفاقيتها الأولى والمتمثلة في التركيز على المخاطر الائتمانية تعميق الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها، وضع مكونات كفاية رأس المال المصرفي وتحديد معدّل كفاية رأس المال ب 8 %. ولم يطبِّق نفس الأوزان المطبقة في الأوزان الترجيحية لدرجة مخاطر الأصول حسب بازل I؛
- لم يساير النظام المصرفي الجزائري تعديلات اتفاقية بازل I؛
- لم يساير النظام المصرفي الجزائري كل الدعائم التي تقوم عليها اتفاقية بازل II، فلم تتم إضافة مخاطر التشغيل، عدم توفر النظام على الطرق الحديثة لقياس المخاطر وانعدام الشفافية على مستوى البنوك الجزائرية العمومية؛
- بموجب الاتفاقية الجديدة ستحتفظ البنوك بنوع من الاحتياطي لمواجهة الآثار السلبية المترتبة على حركة الدورة الاقتصادية بنسبة تتراوح بين صفر و2.5% وهي اختيارية. ومن المادة 4 من النظام 14-01 نستنتج أن النظام المصرفي الجزائري التزم بالنسبة الإجبارية الخاصة بحماية رأس المال ولم يلتزم بالنسبة الاختيارية المتعلقة بمواجهة الأزمات الدورية وبالتالي هو لم يساير شريحة الأزمات مثل ما هو معمول به في اتفاقية بازل III؛
- من خلال دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري اتضح أنه يحترم معايير لجنة بازل والمتمثلة في معيار كفاية رأس المال ومعيار السيولة؛
- أن الالتزام بمعايير لجنة بازل يفرض على البنوك الجزائرية إعداد استراتيجيات جديدة معتمدة على تقديرات السوق لحجم الأنشطة والمخاطر المصرفية؛

الفصل الخامس:

مدى تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري في ظل الالتزام بمبادئ لجنة بازل

(دراسة حالة عينة من البنوك الجزائرية خلال سنة 2016)

تمهيد:

يكتسب تطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل في النظام المصرفي الجزائري أهمية كبيرة نظرا لأنه يضمن السلامة المصرفية ويحقق الكفاءة في الأداء من جهة ويدعم الاقتصاد الوطني من جهة أخرى. وفي هذا الإطار سعت الجزائر نحو إصلاح النظام المصرفي حتى يتماشى مع متطلبات الاقتصاد العالمي وذلك بضمان حوكمة جيدة لمؤسساتها المصرفية.

بناءً على ما سبق، سندرس من خلال هذا الفصل مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة التي أقرّتها لجنة بازل، وذلك بالتطرق إلى واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية من خلال الحاجة إلى تبني الحوكمة وتشخيص وضعيتها بالاعتماد على التقارير الرسمية المنشورة في هذا المجال، بالإضافة إلى التعرف على المحددات التي تقوم عليها الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

وللإلمام أكثر بهذا الجانب من موضوع الدراسة، قمنا بدراسة ميدانية حول مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل من خلال التطبيق على عينة من البنوك الجزائرية (بنك السلام، البنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، القرض الشعبي الجزائري، ناتيكسيس بنك، بنك الخليج الجزائر، بنك الجزائر الخارجي) خلال سنة 2016. حيث اختبرنا فرضيات الدراسة، وتوصلنا في الأخير إلى تقدير نموذج انحدار خطي متعدد يعبر عن العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة حسب مقررات لجنة بازل.

المبحث الأول: واقع ومحددات الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

يمثل التزام النظام المصرفي الجزائري بمقررات لجنة بازل ومحاولته لمواكبة تطورات هاته اللجنة أساساً يمكن العمل عليه للتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية في البنوك العاملة في الجزائر. وعليه سنحاول من خلال هذا المبحث تقديم واقع الحوكمة في البيئة القانونية المصرفية الجزائرية بالتطرق إلى الحاجة إلى تبني الحوكمة فيها، محددات تطبيق الحوكمة وتشخيص وضعية الحوكمة في هاته المنظومة.

المطلب الأوّل: الحاجة إلى تبني الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية

بالرغم من الإصلاحات التي مرَّ بها النظام المصرفي الجزائري إلاَّ أنَّه أولى الاهتمام لوضع مبادئ الحوكمة المصرفية حتى يستطيع أن يسد الثغرات والأزمات المصرفية التي تواجهه. وعليه سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهم جوانب الضعف الهيكلي في البنوك الجزائرية وأزمة البنوك الخاصة في الجزائر.

الفرع الأول: جوانب الضعف الهيكلي في البنوك الجزائرية

من أهم الجوانب التي تعبِّر عن الضعف الهيكلي في البنوك الجزائرية ما يلي[1]:

1- صغر حجم رأس مال البنوك الجزائرية:

على الرغم من التطور الذي شهدته البنوك الجزائرية من حيث زيادة أصولها ورؤوس أموالها، إلا أنها لا تزال تعاني من صغر أحجامها مقارنة مع البنوك العربية والأجنبية التي تتجه نحو الاندماج فيما بينها من أجل تقوية مكانتها وتعزيز كفاءتها بحيث يمكن تلخيص التطور الذي طرأ على الحد الأدنى لرأسمال البنوك الجزائرية من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم 5-1- تطور الحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر:

الوحدة: مليون دج

السنة	1990	2004	2008
البنوك	500	2500	10000
المؤسسات المالية	100	500	3500

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الأنظمة المتعلقة بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر (المادة 1 من النظام 90-01، المادة 02 من النظام 04-01، المادة 02 من النظام 08-04).

2- تجزئة النشاط البنكي: لقد أدّت السياسة التنموية المتَّبعة في الجزائر والمرتكزة على تخصيص الموارد المالية بطريقة مخططة لتشمل مختلف أوجه النشاط الاقتصادي من أجل تحقيق التنمية الشاملة، إلى خلق نوع من التخصص في النشاط البنكي. وهذا بإتاحة القروض لقطاع معين بذاته، مما انعكس على تجزئة النشاط البنكي وما ترتب عنه من كبت العمل بآلية أساسية

[1] سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك في ظل التطورات المالية العالمية (دراسة حالة الجزائر)**، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2016، ص ص 229- 234.

تعتبر بمثابة محرك للنشاط بشكل عام ألا وهي المنافسة في السوق البنكي، وكذا تقليل الحوافز أمام تلك المؤسسات لتنويع محافظها المالية وتسيير المخاطر المترتبة عنها؛

3- **هيكل ملكية البنوك**: يتسم هيكل ملكية النظام المصرفي الجزائري بالمساهمة الكبيرة للقطاع العمومي والتي تصاحبها سيطرة كاملة لهذا القطاع على إدارة وعمليات البنوك، وقد أثَّر وجود الملكية والسيطرة في الهيكل المالي للبنوك على استراتيجيات وعمليات المؤسسات البنكية بشكل كبير، فعلى الرغم من سياسة التقليل من نسبة ملكية القطاع العمومي في البنوك إلاَّ أنَّه لازال يمتلك حصة الأسد في النظام البنكي الجزائري؛

4- **القروض المتعثِّرة**: أدَّت ممارسات الإشراف السابقة في الجزائر إلى تدهور ملحوظ في نوعية محافظ قروض البنوك وهو الأمر الذي تفاقم لاحقا بسبب الأوضاع الاقتصادية العامة غير المواتية، الأمر الذي حدَّ من مقدرة البنوك على أداء مهام الوساطة. (أنظر جدول رقم 4-3، الفصل الرابع).

5- **ضعف استخدام التكنولوجيا والرقابة**: يحتاج النظام البنكي في الجزائر إلى زيادة مستوى الاستثمار في التكنولوجيا البنكية الحديثة وتطبيق الأنظمة والبرامج العصرية، وذلك حتى يكون قادرا على مواكبة المنافسة في الأسواق الداخلية والخارجية. كما أن اسِتخدام التكنولوجيا يزيد من سرعة التسويات وزيادة الشفافية، إذ يسمح بنشر كافة المعلومات الموجودة فورا، مما يزيد من ثقة المستثمرين بالبنوك، كما أن المنافسة الدولية تتطلبَّ وجود بيانات قابلة للمقارنة وفق معايير موحدة، وهذا يتطلب بدوره تطوير قواعد الشفافية ونشر البيانات والقوائم المالية بشكل مناسب لجذب المستثمرين الأجانب.

6- **الأسلوب المركزي والبيروقراطي في اتخاذ القرار**: تعاني البنوك الجزائرية من مشاكل تنظيم لا تسمح لها بالتحرر بما فيه الكفاية من أجل مباشرة المهام القاعدية المنوطة بها، والتي تتميز بمركزية مفرطة بحيث يتم اللجوء إلى السلطة الإقليمية المشرفة على الوكالة في غالب الأحيان. وهذا ما حوّل الوكالات البنكية إلى مجرّد مكاتب تبليغ، وجعل الموظفين لا يبذلون جهودهم للنظر في الحاجات الأساسية لزبائنهم.

7- **ضعف الكفاءة الإدارية**: وذلك نتيجة النقص الكبير في الموارد البشرية ذات الخبرة والكفاءة البنكية ونقص التكوين خصوصا في مجالات المخاطر وإدارة المحافظ الائتمانية، بالإضافة إلى الضعف الكبير في استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات الحديثة في ممارسة العمل البنكي.

الفرع الثاني: أزمة البنوك الخاصة في الجزائر

واجه الجهاز المصرفي الجزائري العديد من الهزات خاصة بعد صدور قانون النقد والقرض رقم 90-10 بتاريخ 14 أفريل 1990، الذي فتح المجال للبنوك الخاصة والأجنبية لممارسة نشاطها في الجزائر، ولعل من أهم البنوك التي ظهرت آنذاك هي بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري. لكن أهم ما ميز هذه المرحلة ضعف رقابة البنك المركزي على هذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، مما أدى بها إلى الوقوع في أزمات هزت الجهاز المصرفي الجزائري، بالإضافة إلى فقدان الثقة من قبل المواطن الجزائري في البنوك الخاصة بصفة عامة، وهو ما أثر كثيراً على البنوك الخاصة والأجنبية التي دخلت السوق الجزائرية بعد تصفية هذين

البنكين. إنَّ ما ميَّز النظام المصرفي الجزائري في تلك الفترة بطبيعة الحال هو سوء الحوكمة، وقد أشارت اللجنة المصرفية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش، أن من بين أهم أسباب الأزمات المالية التي واجهها البنكا السابقي الذكر هو سوء الحوكمة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في تلك الفترة. بالنسبة لبنك الخليفة فقد ظهرت سوء الحوكمة من خلال النقائص التالية: عدم احترام الإجراءات المحاسبية للمؤسسة، التأخُّر في تقديم التقارير لبنك الجزائر، المراجعة الغير منتظمة لملفات التوطين، غياب المتابعة والرقابة، عدم احترام قواعد الحيطة والحذر. أما بالنسبة للبنك الصناعي والتجاري فقد وجدت العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي ومن بينها عدم احترام التسيير الجيد للمهنة خاصة ما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة، عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر، عدم احترام الاحتياطي الإجباري، تجاوزات لقوانين الصرف. وقد شهد القطاع المصرفي العديد من الأزمات بعد تصفية هذين البنكين بعد إعلان عدم قدرتهما على التسديد، حيث قامت اللجنة البنكية ومجلس القرض والنقد بسحب الاعتماد من عدة بنوك خاصة بعد عمليات الرقابة التي قامت بها[1].

المطلب الثاني: محدِّدات تطبيق الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية

حتّى تتمكّن البنوك الجزائرية من الاستفادة من أهداف الحوكمة السليمة لابد من توافر إطار ملائم ومناسب يحقق تلك الأهداف بشكل سليم، حيث هناك مجموعة من المحدَدات أو الميكانيزمات التي تنقسم بدورها إلى محدِّدات داخلية وخارجية.

الفرع الأوّل: المحدِّدات الداخلية

تتمثل المحددات الداخلية الواجب توفرها في البنوك الجزائرية لتطبيق الحوكمة في:

1. **مجلس الإدارة ومجلس المديرين:** لقد حاول المشرِّع الجزائري مسايرة التطوُّر الاقتصادي وذلك عن طريق تبني الأساليب الجديدة والعصرية في نظام الشركات التجارية سواء من حيث هيكلتها أو إدارتها. لذلك سنتعرض إلى أهم جهازين في التسيير باعتبارهما الأطراف الفاعلة في حوكمة البنوك.

أ. **مجلس الإدارة:** يتولّ إدارة شركة المساهمة في الجزائر مجلس إدارة يتألف من ثلاثة أعضاء على الأقل ومن اثني عشر عضواً على الأكثر. تنتخب الجمعية العامة التأسيسية أو الجمعية العامة العادية القائمين بالإدارة وتحدد مدة عضويتهم في القانون الأساسي دون أن يتجاوز ذلك ست سنوات. كما يجب على مجلس الإدارة أن يكون مالكا لعدد من الأسهم يمثل على الأقل 20 % من رأس مال الشركة، ويحدد القانون الأساسي العدد الأدنى من الأسهم الذي يحوزه كل قائم بالإدارة[2]؛

ب. **مجلس المديرين:** يدير شركة المساهمة مجلس مديرين يتكوّن من ثلاثة إلى خمسة أعضاء، ويمارس مجلس المديرين وظائفه تحت رقابة مجلس مراقبة الذي يعين بدوره أعضاء مجلس المديرين ويسند الرئاسة لأحدهم. يتمتع هذ المجلس بالسلطات الواسعة

[1] عمر شريقي، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، بحث ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر2009، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص ص 09-10.

[2] أنظر المواد 610، 611، 619 من الأمر 75-59 المؤرّخ في 26-09-1975 المعدّل بالمرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 25-04-1993 المتضمن القانون التجاري (إصدار 2007).

للتصرف باسم الشركة في كل الظروف ويمارس هذه السلطات في حدود موضوع الشركة مع مراعاة السلطات التي يخولها القانون لمجلس المراقبة وجمعيات المساهمين. يقدم مجلس المديرين مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل وعند نهاية كل سنة مالية، تقريرا لمجلس المراقبة حول تسييره[1].

2. **مجلس المراقبة:** يتكون مجلس المراقبة من سبعة أعضاء على الأقل ومن اثني عشر عضوا على الأكثر، ولا يمكن لأي عضو الانتماء إلى مجلس المديرين. يمارس مجلس المراقبة مهمة الرقابة الدائمة للشركة غير أن أعمال التصرف كالتنازل عن العقارات والتنازل عن المشاركة، وتأسيس الأمانات وكذا الكفالات، تكون تحت ترخيص صريح من مجلس المراقبة حسب الشروط المنصوص عليها في القانون الأساسي. يقوم مجلس المراقبة في أي وقت من السنة بإجراء الرقابة التي يراها ضرورية ويمكنه أن يطلع على الوثائق التي يراها مفيدة للقيام بمهمته[2]؛

3. **الجمعية العامة للمساهمين:** يميز القانون التجاري في الجمعية العامة للمساهمين ثلاثة أنواع وهي:

أ. **الجمعية العامة التأسيسية:** يقوم المؤسسون بعد التصريح بالاكتتاب والدفعات باستدعاء المكتتبين إلى جمعية عامة تأسيسية حسب الأشكال والآجال المنصوص عليها عن طريق التنظيم، بحيث تثبت هذه الجمعية أن رأس المال مكتتب به تماما وأن مبلغ الأسهم مستحق الدفع، وتبدي رأيها في المصادقة على القانون الأساسي الذي لا يقبل التعديل إلا بإجماع آراء جميع المكتتبين، وتعين القائمين بالإدارة الأولين أو أعضاء مجلس المراقبة وتعين واحد أو أكثر من مندوبي الحسابات[3]؛

ب. **الجمعية العامة غير عادية:** تختص الجمعية العامة غير العادية وحدها بصلاحيات تعديل القانون الأساسي في كل أحكامه، ويعتبر كل شرط مخالف لذلك كأن لم يكن. ومع ذلك لا يجوز لهذه الأخيرة أن ترفع من التزامات المساهمين، ما عدا العمليات الناتجة عن تجمع الأسهم التي تمت بصفة منتظمة. ولا يصح تداولها إلا إذا كان عدد المساهمين الحاضرين أو الممثلين يملكون النصف على الأقل من الأسهم في الدعوة الأولى وعلى ربع الأسهم ذات الحق في التصويت أثناء الدعوة الثانية. فإذا لم يكتمل هذا النصاب الأخير جاز تأجيل اجتماع الجمعية الثانية إلى شهرين على الأكثر، وذلك من يوم استدعائها للاجتماع مع بقاء النصاب المطلوب هو الربع دائماً[4].

ت. **الجمعية العامة العادية:** تجتمع الجمعية العامة العادية مرة على الأقل في السنة خلال الستة أشهر التي تسبق قفل السنة المالية، فيما عدا تمديد هذا الأجل بناء على طلب مجلس الإدارة أو مجلس المديرين حسب الحالة. ويقدم مجلس الإدارة أو مجلس المديرين إلى الجمعية العامة بعد قراءة تقريره جدول حسابات النتائج والوثائق التلخيصية والحصيلة. كما يجب على

[1] أنظر المواد 643، 644، 648، 656 من المرسوم التشريعي أعلاه.
[2] أنظر المواد 654، 655، 657، 661 من الأمر 75-59، سبق ذكره.
[3] أنظر المادة رقم 600 من الأمر من الأمر 75-59، سبق ذكره.
[4] أنظر المادة رقم 674 من الأمر 75-59، سبق ذكره.

مجلس الإدارة أو مجلس المديرين أن يبلغ المساهمين أو يضع تحت تصرفهم قبل ثلاثين يوما من انعقاد الجمعية العامة، الوثائق الضرورية لتمكينهم من إبداء الرأي عن دراية وإصدار قرار دقيق فيما يخص إدارة أعمال الشركة وسيرها[1].

4. **المراجعون الداخليون:**

تعتبر أنظمة الرقابة الداخلية في كل بنك من الأدوات الرقابية الهامة باعتبارها إجراء احترازي يهدف من خلال الوسائل والإجراءات المتبعة إلى التأكد من صحة الأعمال المحاسبية وحماية أصول البنك ورفع كفاءة الموظفين وتشجيعهم على التمسك بالسياسات المرسومة، وعليه وتوافقا مع مبادئ بازل الخمسة والعشرين للرقابة الداخلية للبنوك، فقد أصدر بنك الجزائر النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية وهذا بهدف تعزيز هذا النوع من الرقابة وتحديد الحد الأدنى من الضوابط الواجب احترامها من طرف البنك، ووفقا للمادة 03 من النظام السابق فإنَّ أنظمة الرقابة الداخلية التي على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها ينبغي أن تحتوي على[2]:

- نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية (تنظيم محاسبي ومعالجة المعلومات)؛
- أنظمة تقييم المخاطر والنتائج؛
- أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر؛
- نظام التوثيق والإعلام.

الفرع الثاني: المحدِّدات الخارجية

زيادة على المحددات الداخلية التي سبق وذكرناها، هناك محددات خارجية تمثل الدور الرقابي والإشرافي على أنشطة البنك، وفي نفس الوقت تعمل على حماية حقوق أصحاب المصالح الآخرين. بحيث تتمثل هاته الهيئات الرقابية والإشرافية فيما يلي:

1. **بنك الجزائر:** تنبع الأهمية الكبيرة لهذا الطرف في الهيكل العام للحوكمة من الدور الجوهري الذي يلعبه في حماية الأطراف ذات المصالح المرتبطة بالنظام المصرفي، وذلك من خلال عنصر الرقابة المصرفية وفقاً للقوانين التي تحكم الدولة، وبالتالي يعتبر أهم فاعل خارجي يعمل على الضبط العملي للحوكمة بالبنوك العاملة في ظل أدواته وأساليبه الرقابية والصلاحيات التي يتمتع بها. وحتى يقوم بنك الجزائر بأداء مهامه وإثبات دوره في تدعيم حوكمة النظام المصرفي يجب أن يتوفر فيه الحد الأدنى من الاستقلالية التي تعبِّر عن مدى قدرته على التحضير الأولي لتنفيذ السياسات المستقبلية. ولذلك عليه الأخذ بعين الاعتبار العناصر الأساسية الداعمة للحوكمة.
2. **الهيئات الرقابية المختصة:** تتمثل في تلك الهياكل التي أقرَّها قانون النقد والائتمان للرقابة على النظام المصرفي، والتي تعمل على مستوى بنك الجزائر وهي:

[1] أنظر المواد 676 و 677 من الأمر 75-59، سبق ذكره.

[2] المادة رقم 03 من النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية.

أ. **مجلس النقد والقرض**: يعتبر طرفاً فاعلاً في تدعيم حوكمة النظام المصرفي الجزائري نظرا للصلاحيات التي يتمتع بها في مجال اتخاذ الإجراءات والقرارات اللازمة لسير عمل الجهاز المصرفي.

ب. **اللجنة المصرفية**: تتكون اللجنة المصرفية من[1]:

- المحافظ رئيسا؛
- ثلاثة أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي؛
- قاضيان ينتدبان من المحكمة العليا يختارهما الرئيس الأول لهذه المحكمة بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء.

تكلّف اللجنة بمراقبة مدى احترام البنوك والمؤسسات المالية للأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها، والمعاقبة على الاختلالات التي تتم معاينتها. كما تفحص اللجنة شروط استغلال البنوك والمؤسسات المالية وتسهر على نوعية وضعياتها المالية وتسهر على احترام قواعد حسن سير المهنة. أيضاً تعاين عند الاقتضاء المخالفات التي يرتكبها أشخاص يمارسون نشاطات البنك أو المؤسسة المالية دون أن يتم اعتمادها، وتطبق عليهم العقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا الأمر دون المساس بالملاحق الأخرى الجزائية والمدنية[2].

ت. **مركزية المخاطر**: تكلف هذه الآلية من المحددات الخارجية للحوكمة في النظام المصرفي الجزائري بجميع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة القروض الممنوحة وسقفها والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك والمؤسسات المالية. يتعين على البنوك والمؤسسات المالية الانخراط في مركزية المخاطر، ويبلغ بنك الجزائر لكل بنك ومؤسسة مالية، بطلب منهما، المعلومات التي يتلقاها عن زبائن المؤسسة[3].

ث. **مركزية المبالغ غير المدفوعة**: بالرغم من وجود مركزية للمخاطر على مستوى بنك الجزائر، إلاّ أن ذلك لا يلغي بشكل كامل المخاطر المرتبطة بالقروض. ولذلك فقد قام بنك الجزائر بموجب النظام رقم 92-02 بإحداث ضمن هياكله مركزية للمبالغ غير المدفوعة تضم جميع الوسطاء الماليين بحيث تتولى هذه المركزية ما يلي[4]:

- تنظيم فهرس "مركزي لعوائق الدفع" وما قد يترتب عليها من متابعات، ثم تسيير هذا الفهرس وتنظيمه؛
- تبليغ الوسطاء الماليين وكل سلطة أخرى معنية دوريا بقائمة عوائق الدفع وما قد يترتب عليها من متابعات؛

هذا، ويجب أن يُعلم الوسطاء الماليون "مركزية المبالغ غير المدفوعة" بعوائق الدفع التي تطرأ على القروض التي منحوها و/أو على وسائل الدفع الموضوعة تحت تصرف زبائنهم[5].

---

[1] المادة 106 من الأمر 11-03 مؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق 26 غشت سنة 2003، يتعلق بالنقد والقرض.

[2] المادة 105 من الأمر 11-03، مرجع سبق ذكره.

[3] أنظر المادة 98 من الأمر أعلاه.

[4] المادة 3 من النظام رقم 92-02 مؤرخ في 17 رمضان عام 1412 الموافق 22 مارس سنة 1992 يتضمن تنظيم مركزية للمبالغ غير المدفوعة وعملها.

[5] المادة 04 من النظام 92-02، سبق ذكره.

ث. **مركزية الميزانيات:** تم إنشاء مركزية الميزانيات وتسييرها في بنك الجزائر وذلك بموجب النظام رقم 96-07 المؤرخ في 3 جويلية 1996، وذلك طبقا لمهامها المتمثلة في مراقبة وتوزيع القروض التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية، وتتمثل مهمة مركزية الميزانيات حسب المواد 7 و8 و9 من نفس النظام في جمع المعلومات المالية والمحاسبية ومعالجتها ونشرها، وفي هذا الإطار فإنه على كل البنوك والمؤسسات المالية الانضمام لهذه المصلحة، وأن تحترم قواعد تسييرها[1].

3. **صندوق تأمين الودائع:** يمكن اعتبار صندوق التأمين على الودائع من أهم المحددات الخارجية لحوكمة النظام المصرفي الجزائري، وذلك على اعتبار أن هذه الآلية تصب في إطار حماية صغار المودعين بالعملة المحلية والعملة الصعبة من مخاطر إفلاس البنوك أو توقفها عن الدفع من خلال مساهمة البنوك في صندوق ضمان الودائع الذي يتعين على كل بنك أن يدفع إليه علاوة سنوية نسبتها واحد في المائة على الأكثر من مبلغ ودائعه، ولا يمكن استعمال هذا الضمان إلا في حالة توقف البنك عن الدفع[2].

4. **محافظو الحسابات:** يتم تنظيم مهنة المراجع الخارجي في الجزائر من خلال القانون رقم 10- 01 المؤرّخ في 16 رجب عام 1431 الموافق ل 29 يونيو سنة 2010 يتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد. جاء هذا القانون في إطار دعم أحد أهم الأطراف الفاعلة في الحوكمة المصرفية من خلال حماية وضمان حقوق المساهمين وأصحاب المصلحة. ففي مفهوم هذا القانون يعد محافظ حسابات كل شخص يمارس بصفة عادية باسمه الخاص وتحت مسؤوليته مهمة المصادقة على صحة حسابات الشركات والهيئات وانتظامها ومطابقتها لأحكام التشريع المعمول به[3].

يقوم محافظ الحسابات بالمهام التالية[4]:

- يشهد بأن الحسابات السنوية منتظمة وصحيحة ومطابقة تماما لنتائج عمليات السنة المنصرمة، وكذا الأمر بالنسبة للوضعية المالية وممتلكات الشركات والهيئات؛
- يفحص صحة الحسابات السنوية ومطابقتها للمعلومات المبينة في تقرير التسيير الذي يقدمه المسيرون للمساهمين أو الشركاء أو حاملي الحصص؛
- يبدي رأيه في شكل تقرير خاص حول إجراءات الرقابة الداخلية المصادق عليها من مجلس الإدارة ومجلس المديرين أو المسير؛
- يقدم شروط إبرام الاتفاقيات بين الشركة التي يراقبها والمؤسسات أو الهيئات التابعة لها؛
- يعلم المسيرين والجمعية العامة، بكل نقص قد يكتشفه أو اطلع عليه.

[1] أُنظر المواد 7و 8 و9 من النظام 96-07 المؤرخ في 17 صفر عام 1417 الموافق 3 يوليو سنة 1996، يتضمَّن تنظيم مركزية الميزانيات وسيرها.

[2] المادة 118 من الأمر 11-03، مرجع سبق ذكره.

[3] المادة 22 من القانون رقم 10- 01 المؤرّخ في 16 رجب عام 1431 الموافق ل 29 يونيو سنة 2010 يتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد.

[4] المادة 23 من القانون 10-01 أعلاه.

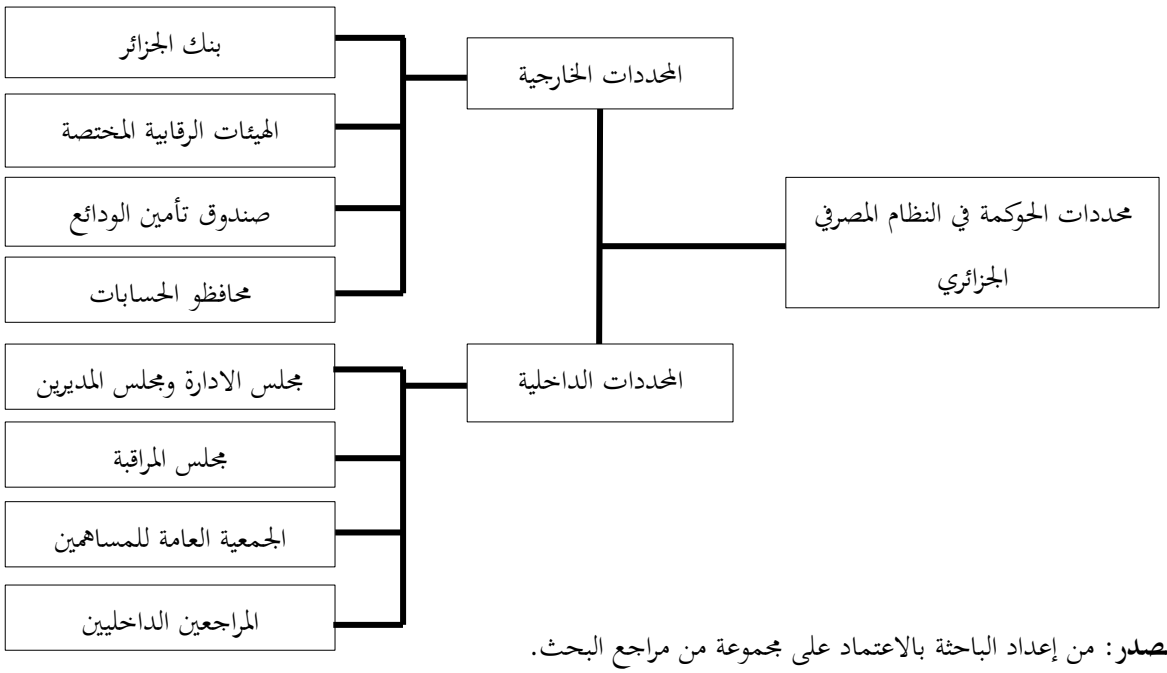
تخص هذه المهام فحص قيم ووثائق الشركة أو الهيئة ومراقبة مدى مطابقة المحاسبة للقواعد المعمول بها، دون التدخل في التسيير.

وزيادة على المهام السابقة يترتب على محافظي الحسابات إعداد ما يلي[1]:

- تقرير المصادقة بتحفظ أو بدون تحفظ على انتظام وصحة الوثائق السنوية وصورتها الصحيحة أو عند الاقتضاء، رفض المصادقة المبرر؛
- تقرير المصادقة على الحسابات المدعمة أو الحسابات المدمجة عند الاقتضاء؛
- تقرير خاص حول الاتفاقيات المنظمة؛
- تقرير خاص حول تفاصيل أعلى خمس تعويضات؛
- تقرير خاص حول الامتيازات الخاصة الممنوحة للمستخدمين؛
- تقرير خاص حول تطور نتيجة السنوات الخمس الأخيرة والنتيجة حسب السهم أو حسب الحصة الاجتماعية؛
- تقرير خاص حول إجراءات الرقابة الداخلية؛
- تقرير خاص في حالة ملاحظة تهديد محتمل على استمرار الاستغلال.

في الأخير لدينا الشكل التالي الذي يوضّح المحددات الفاعلة في عملية الحوكمة المصرفية حسب طبيعة ومتطلبات النظام المصرفي الجزائري:

شكل رقم 5-1: المحددات الفاعلة في حوكمة النظام المصرفي الجزائري:



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من مراجع البحث.

[1] المادة 25 من نفس القانون السابق.

تعتبر محدِّدات الحوكمة التي يبينها الشكل أعلاه، من أهم الأطراف المساهمة في تفعيل الحوكمة المصرفية في النظام المصرفي الجزائري، انطلاقا من أهم محدِّدين داخليين، مجلس الإدارة ومجلس المديرين، اللذين لهما القدرة على الحصول على كل المعلومات التي تمكنهما من متابعة مدى تنفيذ وتطبيق مبادئ الحوكمة بالبنك، وتعتبر كذلك محور تنسيق المهام بين الأطراف الداخلية والخارجية، وصولاً إلى أهم محدد خارجي وهو بنك الجزائر الذي يؤدي دوراً جوهرياً في إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك نظرا للسلطات التي يتميز بها بحكم أنه بنك البنوك. تجدر الإشارة إلى أن الحوكمة المصرفية في أي نظام مصرفي لا تتوقف على فعالية المحددات الداخلية والخارجية الموضّحة في الشكل (رقم 5-1)، وإنَّما تمتد لأبعد من ذلك لتشمل شركات التصنيف الائتماني المحلية وسوق مالي منفتح، وهما عنصران غائبان عن لعب الدور المنوط بهما لتدعيم الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

المطلب الثالث: تشخيص وضعية الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية

إن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، حتى أن هذا المصطلح لم يلق الانتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الإعلام، ولكن وبعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بضرورة تبني الحوكمة، سواء على المستوى الكلي في إدارة الاقتصاد، أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات، ونظراً لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية المشاكل البيروقراطية وضعف مناخ الاستثمار، أصبح تبني الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سميت بلجنة الحكم الراشد، وحتى إن كان تأسيس هذه اللجنة موجها لإرضاء أطراف خارجية، إلا أنه نعتبر ذلك بداية الإحساس بأهمية تبني مفهوم الحوكمة والتي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم اقتصاديات الدول ومناخ الاستثمار فيها[1]. ولذلك أصبح تبني مبادئ الحوكمة في البنوك يشكل ضرورة لا مفر منها.

الفرع الأول: ملامح تطبيق بعض مبادئ الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية

بعد إسقاط الجانب النظري على ما تم التوصل إليه في مبادئ الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية توصلنا إلى ملامح التطبيق التالية:

1. **ملامح تطبيق مبدأ مجلس الإدارة ومجلس المديرين:**

في إطار تحسين الحوكمة على مستوى البنوك العمومية من خلال وضع عقود الكفاءة وتحسين دور مجالس الإدارة وإدارة البنوك، تم إعداد عقود النجاعة الجديدة إثر تقييم العقود الموقعة في 2004، وهي تشمل نظاما جديدا لرواتب مسيري البنوك وتواصل تحسين دور مجالس الإدارة من خلال إعادة تشكيلها، ووضع تنظيمات داخلية جديدة تقضي على وجه الخصوص بإنشاء

[1] عبد القادر بريش، **قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، العدد 01، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج، في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، 2006، ص 55.

لجنة تدقيق. وهذا الدور سيعزَّز من خلال خبرة الأعضاء وتحسين الإدارة عبر إعداد ميثاق للمسؤوليات الإدارية ومدونة أخلاقيات المهنة[1].

2. ملامح تطبيق مبدأ حقوق المساهمين:

من أجل تحديد ملامح تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية، سنستعين في هذا المجال بمؤشر الحوكمة وحقوق المساهمين المعتمد من طرف البنك الدولي ومؤسسة التمويل، الذي يقيس حقوق المساهمين في حوكمة الشركات من خلال تمييز 3 أبعاد في الحوكمة الرشيدة: حقوق المساهمين ودورهم في اتخاذ القرارات الكبرى المتعلقة بالشركة (مؤشر مدى نطاق حقوق المساهمين)، ضمانات في الحوكمة تتعلق بحماية المساهمين من سيطرة المجلس المفرطة والمنتهكة لحقوقهم (مؤشر مدى الملكية والإدارة)، وشفافية الشركات فيما يتعلق بحصص الملكية، والتعويض، ومراجعة الحسابات والتوقعات المالية (مؤشر نطاق الشفافية في الشركات). ويقيس المؤشر أيضا ما إذا كانت مجموعة فرعية من الحقوق والضمانات متاحة في الشركات المحدودة. مؤشر الحوكمة وحقوق المساهمين هو حاصل جمع كل من متوسط مؤشر نطاق حقوق المساهمين، ومؤشر مدى الملكية والإدارة، ومؤشر نطاق الشفافية في الشركات. وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين "صفر" و"10"، مع ملاحظة أن القيم الأعلى تشير إلى حقوق أقوى للمستثمرين في حوكمة الشركات[2].

و يمكن توضيح أداء الجزائر في هذا المؤشر مقارنة بعينة من الدول المختارة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 5-2- مقارنة أداء الجزائر في مؤشر الحوكمة وحقوق المساهمين بعينة من الدول المختارة سنة 2017:

المؤشر / الدولة	مؤشر نطاق حقوق المساهمين	مؤشر الملكية والإدارة	مؤشر نطاق الشفافية في الحوكمة	مؤشر الحوكمة وحقوق المساهمين
الجزائر	3	5	2	10
مصر	3	7	5	15
المملكة العربية السعودية	4	4	7	15
ماليزيا	8	7	7	22
فرنسا	6	8	8	22
الصين	1	2	9	12

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة بيانات البنك الدولي.

[1] **تقرير حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة**، الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء/نقطة الارتكاز الوطنية، نوفمبر 2008، الجزائر، ص ص 148-149.

[2] البنك الدولي، **حماية المستثمرين الأقلية**، تاريخ الاطلاع: 20-09-2017، على الموقع الإلكتروني:
http://arabic.doingbusiness.org/Methodology/protecting-minority-investors

يقارن الجدول أعلاه أداء الجزائر في مؤشر الحوكمة وحقوق المساهمين بعينة من خمسة دول مختارة والمتمثلة في مصر، المملكة العربية السعودية، ماليزيا، فرنسا والصين. نلاحظ أن الجزائر بالرغم من أنها تحتل المرتبة الأخيرة بين هاته الدول بخصوص مؤشر الحوكمة وحقوق المساهمين إلا أنها حققت 10 نقاط من هذا المؤشر الذي تتراوح قيمته ما بين 0 و10 نقاط. وبالنسبة للدول المختارة الأخرى تأتي ماليزيا وفرنسا في المرتبة الأولى مما يدل على الأداء الجيد في مؤشر الحوكمة، ثم تليهما مصر والمملكة العربية السعودية في المرتبة الثانية والصين في المرتبة الثالثة. بالتالي نلاحظ مؤشر الحوكمة وحقوق المساهمين يفوق 10 نقاط في الدول الخمس، مما يدل على تميز هاته الدول بحقوق أقوى للمستثمرين في حوكمة الشركات.

3. **ملامح تطبيق مبدأ الرقابة الداخلية:** مثَّل صدور النظام رقم 02-03 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك (سبق ذكره)، إضافة أساسية ومهمة في الحوكمة المؤسسية للبنوك، حيث هدف هذا النظام إلى تحديد مضمون الرقابة الداخلية التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها، لا سيما الأنظمة المتعلِّقة بتقدير وتحليل المخاطر والأنظمة الخاصة بمراقبتها والتحكم فيها[1]. كما جاء هذا النظام للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر بالمرتكزات الأساسية والتوجيهية للحوكمة المصرفية بتطبيقات عالمية مثل: لجنة التدقيق، فعالية ومشاركة مجلس الإدارة، الرقابة الداخلية وخدمات المراجعة الفعالة، الاطلاع المالي.
4. **ملامح تطبيق مبدأ إدارة المخاطر:** في هذا الصدد جاءت المادة 22 من النظام 02-03 لتبرز دور البنوك في إدارة المخاطر المحتملة من خلال تقدير وتحليل المخاطر وتكييف هذ الأخيرة مع طبيعة وحجم عملياتها بغرض توخي المخاطر من مختلف الأنواع التي تتعرض لها من جراء هذه العمليات، لا سيما المخاطر المرتبطة بالقروض، السوق، معدلات الفائدة، التسوية والسيولة[2].
5. **ملامح تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية:** تكتسي شفافية عمليات المصارف وهياكلها وأدائها المالي أهمية كبيرة لعدد من الأسباب تتراوح بين القواعد الاحترازية وحوكمة الشركات، فقد نصت مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل من خلال مبدأها المتعلق بالإفصاح والشفافية على ضرورة أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب، وفي هذا السياق حاول النظام المصرفي الجزائري أن يتماشى مع هاته المبادئ من خلال إصداره للعديد من التعليمات والأنظمة التي تلزم البنوك والمؤسسات المالية بالقيام بالإفصاح عن مختلف البيانات ذات العلاقة بنشاطها. فمثلا لجنة بازل ركّزت على وجوب قيام البنوك بالإفصاح بشكل دقيق وفي الوقت المناسب عن متطلبات رأس المال الذي تحتفظ به لمواجهة المخاطر، وقد ألزمت اللجنة المصرفية البنوك والمؤسسات المالية العاملة بالجزائر على القيام بالإعلان كل ثلاث أشهر عن معدل الملاءة الخاص بها.

[1] أنظر المادة رقم 01 من النظام 02-03، سبق ذكره.

[2] أنظر المادة 22 من النظام لنظام 02-03، سبق ذكره.

الفرع الثاني: مؤشرات ضعف تطبيق الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية

رغم وجود بعض الملامح الأولية التي توحي ببداية الوعي بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية، إلا أن هذا التطبيق لم يرق بعد إلى المستوى المطلوب، فنلاحظ مثلا غياب ميثاق الحوكمة لدى البنوك الجزائرية، وذلك خلافا لبعض الدول العربية التي قطعت أشواطاً مهمة في إرساء مبادئ حوكمة البنوك انطلاقا من وضع المواثيق المتعلقة بها، عدم وضوح أعمال ومسؤوليات مجلس الإدارة فمعظم البنوك خاصة العمومية منها لا تعمل مجالس إدارتها على تبني أهداف واستراتيجيات واضحة للبنك، إضافة إلى عدم حماية حقوق المساهمين وخاصة المنتمين إلى الأقلية.

كما نلاحظ أنه وإن كانت عملية إفصاح البنوك لسلطات الرقابة والإشراف تتم وفقا للنصوص التنظيمية، إلا أن حصول الجمهور العام على مختلف المعطيات والمعلومات المتعلقة بالبنوك يبقى أمرا صعباً وفي أغلب الأحيان غير ممكن، ويلاحظ أيضا أن إعلانات ومنشورات بنك الجزائر الخاصة بالقطاع المصرفي بالجزائر بشكل عام لا تغطي أنشطة البنوك، والتي لا يزال الحصول على معلومات عنها صعباً. هذا بالإضافة إلى نقائص أخرى تعاني منها البنوك الجزائرية في إطار تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المراجعة، وانتشار الفساد المالي من رشوة ومحسوبية وكثرة الاختلاسات وعمليات التزوير، ولا يجب أن ننسى أيضا مدى التزام البنوك الجزائرية بمعايير لجنة بازل، ففي الوقت الذي تتنافس فيه البنوك على تطبيق بازل3 ، البنوك الجزائرية تطبق بازل 2 مع وجود بعض الاختلافات مثل معدلات ترجيح المخاطر. ولمعالجة مؤشرات الضعف هذه يستدعي الأمر التزام البنوك الجزائرية بمجموعة من الآليات الداخلية، وتوفر المحيط الضروري الذي يساعد على تطبيق نظام الحوكمة من أجل توفر البيئة المناسبة حتى يكون لهذا النظام أثر ملموس، وذلك من خلال الأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية[1]:

- الارتقاء بالعنصر البشري؛
- مواكبة التكنولوجيا في المجال البنكي؛
- مواكبة المعايير المحاسبية الدولية؛
- الانفتاح على الأسواق المالية العالمية.

المبحث الثاني: دراسة ميدانية حول مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل

من خلال دراستنا النظرية لعنصر تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل على تحقيق وتفعيل الحوكمة، وضحنا كيف تساهم مبادئ الحوكمة التي أقرتها لجنة بازل في إرساء الحوكمة بالبنوك. ومن أجل الإلمام أكثر بهذا الجانب ارتأينا تدعيمه بدراسة ميدانية لقياس مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق تلك المبادئ واختبار الفرضيات بالأساليب الإحصائية المحدّدة في إطار منهجية الدراسة من خلال استخدام برنامج (SPSS 23) لإجراء التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة من خلال الاستبيانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة وبرنامج (Eviews 9) لاختبار شروط المربعات الصغرى لنموذج الدراسة.

[1] نوي فطيمة الزهراء، **أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك التجارية**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص ص 208-209.

المطلب الأوّل: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

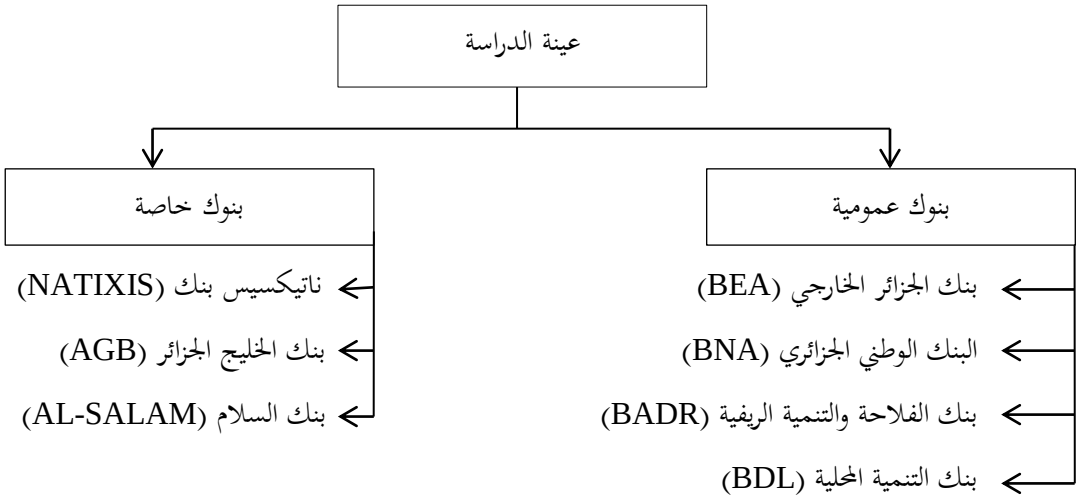
الفرع الأوّل: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

أوّلا– مجتمع الدراسة:

يتكون المجتمع الإحصائي للدراسة من البنوك العاملة في الجزائر، فالاستبيان كان موجهًّا للأطراف التي لها علاقة بتطبيق الحوكمة في البنوك وهي: أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا، المراجعين الداخليين والخارجيين، مدير إدارة المخاطر.

ثانيا– عينة الدراسة: بغرض الوفاء بمتطلبات الدراسة الميدانية، تم اختيار عينة متنوعة لهذه الدراسة تتكون من ثمانية بنوك وهي ممثلة في الشكل التالي:

شكل رقم 5–2– عينة الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثة.

يبين الشكل رقم (5–2) أن عينة الدراسة تتكوّن من ثمانية بنوك عاملة في الجزائر، حيث تنقسم إلى خمسة (05) بنوك عمومية وثلاثة (03) بنوك خاصة، إذ وُزِّعت (41) استبانة في هذا المجال وتم استرجاع (38) منها وهي عينة الدراسة التي استهدفنا من خلالها العاملين الذين تربطهم علاقة بالحوكمة المصرفية، وذلك من أجل تعبئة الاستبانات من قبلهم لغرض القيام بالتحليل الإحصائي والجدول التالي يبين توزيع عينة الدراسة:

جدول رقم 5–3– وصف عينة الدراسة من خلال عدد الاستبانات تبعا لمتغير البنك:

البنك	التكرار	النسبة المئوية (%)
BEA	04	10.52
BNA	05	13.16
BADR	05	13.16
BDL	05	13.16

CPA	06	15.79
NATIXIS	05	13.16
AGB	05	13.16
AL-SALAM	03	7.89
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الباحثة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عينة البحث شملت (38) عاملاً، تمَّ اختيارهم بطريقة تحكمية، حيث اخترنا من لديهم معرفة وخبرة بموضوع الدراسة وأبدوا استعداداً للإجابة على استمارات الاستبيان، وقد لمسنا روح التعاون لدى مديري البنوك المدرجة في العينة خاصة بنك القرض الشعبي الجزائري والنسبة المئوية المقدرة ب 15.79 % للبنك تعكس ذلك.

الفرع الثاني: حدود ومنهج الدراسة

أولا– حدود الدراسة:

1. **الحدود الزمانية:** في إطار دراسة مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة التي أصدرتها لجنة بازل اقتصرت دراساتنا على الفترة الممتدة من (03-11-2016) إلى (05-11-2017)، حيث قمنا خلال هاته الفترة في مباشرة الشق التطبيقي من حيث تخطي جميع مراحل الاستبيان من توزيعه، تجميعه ومعالجته، إذ تطلب إنجاز هذا العمل سنة؛
2. **الحدود المكانية:** تتمثل حدود الدراسة المكانية في المديريات العامة للبنوك عينة الدراسة والمتواجدة على مستوى الجزائر العاصمة.

ثانيا– منهج الدراسة: تحقيقاً لأهداف الدراسة تم استخدام المنهج الاستقرائي من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي تتضمن مبادئ الحوكمة المصرفية للاستفادة من تجارب باحثيها، والاطلاع على أهم النتائج والتوصيات التي توصلوا إليها. كذلك استعنّا بالمنهج الوصفي لتفسير وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية لاختبار الفرضيات والتحقق من نتائج الاختبار من خلال جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.

الفرع الثالث: فرضيات الدراسة

تمَّت صياغة الفرضية الرئيسية: "لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل" وتقسيمها إلى الفرضيات الجزئية التالية:

- ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري و تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل؛
- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (مبدأ الامتثال)؛

- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر؛
- ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية؛
- ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة؛
- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية.

الفرع الرابع: أسلوب جمع البيانات

لاختبار فروض البحث وتحقيق أهدافه قمنا باستخدام أسلوب المقابلة الشخصية بما يتفق مع أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، حيث قمنا بتوزيع (41) استبانة على البنوك محل الدراسة. وبعد استعادة استمارات الاستبيان اتضح أن القوائم المسترجعة (38) استمارة وهذا يعني أن نسبة الردود بلغت 92.68 % والجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم 5-4- عدد استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة:

البنوك	عدد الاستمارات الموزّعة	عدد الاستمارات المسترجعة
BEA	05	04
BNA	05	05
BADR	05	05
BDL	05	05
CPA	06	06
NATIXIS	05	05
AGB	05	05
AL-SALAM	05	03
المجموع	41	38
نسبة الردود	% 100	% 92.68

المصدر: من إعداد الباحثة.

يبين الجدول أعلاه عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة وفي المقابل عدد الاستبانات المسترجعة. حيث تحدد نسبة الردود المعتمد عليها لمواصلة التحليل الإحصائي للاستبيان في البحوث الميدانية من 40 %- 50 %، ودراستنا بلغت نسبة الردود فيها 92.68 % وهي كافية لإتمام البحث.

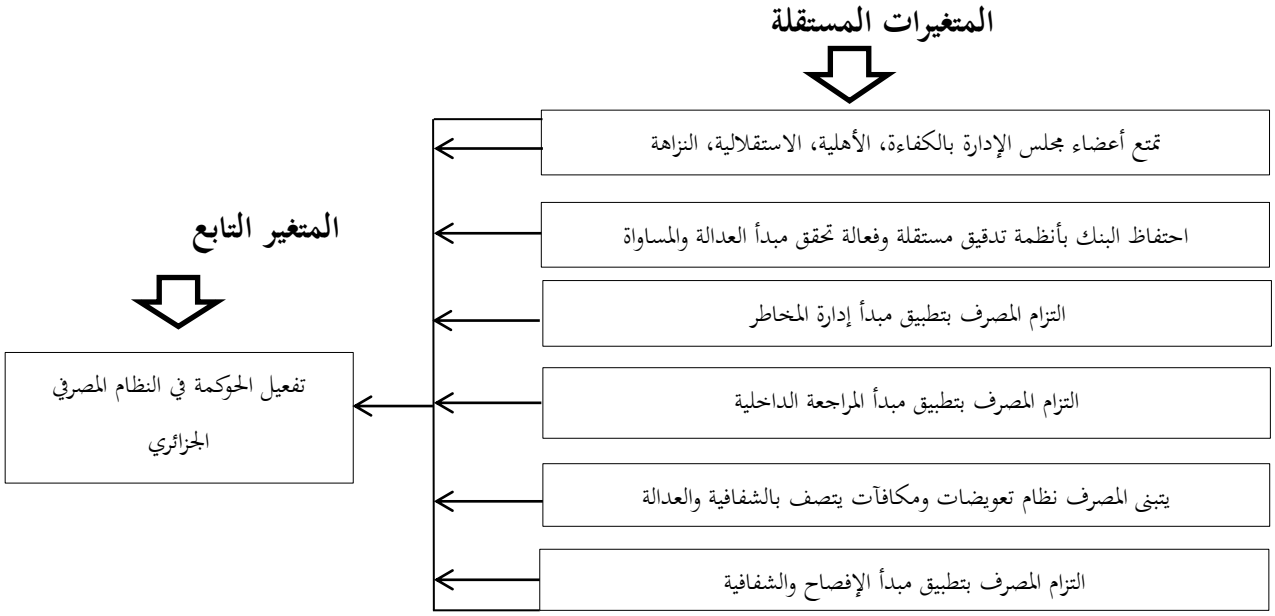
الفرع الخامس: متغيرات ونموذج الدراسة

أولا– متغيرات الدراسة: تم تحديد متغيرات الدراسة بناءً على الدراسات السابقة وهي كالآتي:

- **المتغير التابع:** تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري
- **المتغيرات المستقلة:** تتمثل في:
- تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة؛
- احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة؛
- التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر؛
- التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية؛
- يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة؛
- التزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية.

ثانيا– نموذج الدراسة: انطلاقاً من الدراسات السابقة تمَّ تحديد نموذج الدراسة التالي:

شكل رقم 5–3– نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثة.

الفرع السادس: مراحل إعداد الاستبيان

أولا– بناء الاستبيان: اعتمدنا في بناء الاستبيان على النقاط التالية:

- الاطلاع على عدة دراسات سابقة في مجال تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي؛

- إسقاط الجانب النظري المتعلق بمبادئ الحوكمة على موضوع الدراسة الحالية واستغلاله في وضع فقرات الاستبانة في شكلها الأولي؛
- الاعتماد على فرضيات الدراسة في صياغة فقرات الاستبانة؛
- خضوع الاستبيان إلى التعديل قبل وضع الصيغة النهائية بعد أخذ رأي المحكمين؛

حيث تتكوّن الاستبانة من المحاور والفقرات كما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم 5–5– مكوّنات الاستبيان:

القسم	عنوان المحور	عدد الفقرات
القسم الأوّل: بيانات شخصية	بيانات شخصية حول أفراد عينة الدراسة	–
القسم الثاني: قياس مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بمبادئ الحوكمة التي أقرّتها لجنة بازل	**أولا–** تفعيل إطار الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري	04
	ثانيا– تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة	06
	ثالثا– احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة	07
	رابعا– يلتزم المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر	05
	خامسا– يلتزم المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية	05
	سادسا– يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة	03
	سابعا– قياس مدى التزام المصرف بمبدأ الإفصاح والشفافية	06
مجموع فقرات الاستبيان		36

المصدر: من إعداد الباحثة.

يوضّح الجدول أعلاه كيفية تقسيم الاستبيان من خلال احتواءه على قسمين، يتعلق القسم الأوّل بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة في العمل المصرفي). أما القسم الثاني فيتعلَّق بأسئلة وفقرات الاستبيان حول قياس مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بمبادئ الحوكمة التي أقرّتها لجنة بازل وتنبثق منه سبعة عناصر تمثل الأساس الذي يقوم عليه الاستبيان. طُلب من أفراد عينة الدراسة أن يحدِّدوا استجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من خمس مستويات، لتعكس درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل في النظام المصرفي الجزائري والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 5–6 – مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الإجابة عن الاستبيان:

التصنيف	موافق تماما	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما
الوزن	05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:

https://questionnaire-pro.fr/accueil/articles/73/echelles_attitude_liker

ثانيا– اختبار صدق وثبات الاستبيان:

1. **اختبار صدق الاستبيان:** يشير اختبار صدق الاستبيان إلى ما إذا كان يقيس بالفعل ما يراد قياسه. أي أن يكون استبيان الدراسة قادراً على إنجاز وقياس ما وضع لأجله بما يحقق أهداف الدراسة ويجيب على أسئلتها وفرضياتها. حيث قمنا بقياس صدق الاستبيان من خلال:

أ. **الصدق الظاهري (تصديق المحكمين):** تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الخبراء للحكم على صلاحية عبارات الاستبانة بشكل عام وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. حيث تمّ تقديمه للتحكيم من طرف:

- ✓ الأستاذ الدكتور سليمان ناصر، أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية (جامعة ورقلة)؛
- ✓ الدكتور دويس محمد الطيب، أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية (جامعة ورقلة)؛
- ✓ الدكتور الطاهر محمد أحمد محمد حماد، أستاذ بكلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا؛
- ✓ الدكتور عماد ابراهيم أبو شعبان، أستاذ بقسم المحاسبة، جامعة الأزهر (فلسطين)؛
- ✓ الدكتور محمد بن بحان، خبير مصرفي ببنك الجزائر.

2. **اختبار ثبات الاستبيان:** هناك عدة طرق لقياس ثبات الاستبيان، حيث قمنا باستخدام واحد منها وهو معامل "ألفا كرونباخ"، والجدول التالي يلخص نتائج حسابه:

جدول رقم 5–7– اختبار ثبات الاستبيان (معامل ألفا كرونباخ):

البيان	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
أولا– تفعيل إطار الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري	04	0.663
ثانيا– تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة	06	0.708
ثالثا– احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة	07	0.758
رابعا– التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر	05	0.872
خامسا– يلتزم المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية	05	0.786
سادسا– يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة	03	0.771
سابعا– قياس مدى التزام المصرف بمبدأ الإفصاح والشفافية	06	0.699
معامل الثبات العام	36	0.922

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (الملاحق 10–11).

القيمة المقبولة إحصائيا لمعامل ألفا كرونباخ هي 60 %، وحسب الجدول رقم (5–7) فإن قيمة هذا المعامل بالنسبة لكل محاور الاستبيان تفوق 60 %، ومعامل الثبات العام يقدر ب 92.2 % مما يدل على أنَّ أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، أي يمكن الاعتماد عليها لإتمام الدراسة الميدانية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

الفرع الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

سيتم من خلال هذا الفرع عرض البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة وتحليلها من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة في العمل المصرفي.

أولا– توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول رقم 5–8– توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	29	76.3
أنثى	9	23.7
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 12).

من خلال الجدول رقم (5–8) نلاحظ أن 76.3 % من عينة الدراسة هم من الذكور، 23.7 % من الإناث. يرجع هذا التفاوت إلى عاملين، الأول طبيعة المجتمع الجزائري الذي يضع بعض القيود على تواجد المرأة في ميدان العمل، والثاني انعدام تواجد فئة الإناث في مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصارف.

ثانيا– توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر والمؤهل العلمي:

جدول رقم 5–9– توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر والمؤهل العلمي:

البيان		التكرار	النسبة (%)
الفئة العمرية	34-25	6	15.8
	44-35	16	42.1
	54-45	13	34.2
	فما فوق	3	7.9
	المجموع	38	100
المؤهل العلمي	ثانوي	1	2.6
	مهني	4	10.5
	جامعي	16	42.1
	دراسات عليا	17	44.7
	المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 12).

يتضح من الجدول أعلاه أن (16) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (42.1 %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين (35 و44) سنة ثم تليها الفئة العمرية (45–54) بنسبة (34.2 %) مباشرة. يعكس ارتفاع عدد الأفراد

في الفئتين السابقتين مقارنة بالفئات الأخرى مستوى النضج في العمل المصرفي مع الإشارة إلى أن التباعد ما بين عدد الأفراد في الفئات العمرية يساعد على إعطاء إجابات تخدم أهداف الدراسة. أيضا لدينا (44.7 %) من أفراد عينة الدراسة متحصلين على دراسات عليا و(42.1 %) متحصلين على شهادات جامعية، مما يشير إلى أن العاملين في البنوك الجزائرية مؤهلين علميّا ومما يساهم في إعطاء إجابات تمتاز بالدقة والسلامة.

ثالثا– توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي:

جدول رقم 5–10– توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي:

المركز الوظيفي	عضو مجلس إدارة	مدير	مراجع حسابات	مدير إدارة المخاطر	أخرى	المجموع
التكرار	2	14	5	3	14	38
النسبة (%)	5.3	36.8	13.2	7.9	36.8	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 12).

يبين الجدول رقم (5–10) أنَّ 36.8 % من أفراد العينة مدراء حيث كان لهذه الفئة دور كبير في دعم تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية. لكن أعضاء مجلس الإدارة كانت نسبتهم (5.3 %) وهي ضئيلة جدا ويعود السبب في ذلك إلى صعوبة التواصل وإيصال الاستبيان إليهم.

رابعا– توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة في المجال المصرفي:

جدول رقم 5–11– توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة في العمل المصرفي:

سنوات الخبرة	1- 5	6- 10	11- 15	16- 20	21- 25	فما فوق	المجموع
التكرار	03	06	15	08	02	04	38
النسبة (%)	7.9	15.8	39.5	21.1	5.3	10.5	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 12).

يبين الجدول أعلاه (5–11) أن (39.5 %) من أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة من 11 إلى 15 سنة، و (21.1 %) لديهم خبرة من 16 إلى 20 سنة. أي أن حوالي (60.6 %) من أفراد العينة لديهم خبرة في المجال المصرفي، وهذه النتيجة توضح أنَّ هنالك ارتفاع في مستوى الخبرة بمبادئ الحوكمة المصرفية.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

سيتم من خلال هذا الفرع عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة بخصوص محاور الاستبيان.

أولا– قياس مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بمبادئ الحوكمة التي أقرّتها لجة بازل:

قمنا بقياس مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بمبادئ الحوكمة التي أقرتها لجنة بازل عن طريق التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة من خلال ما يلي:

1. **تفعيل إطار الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري:**

جدول رقم 5-12- إجابات عينة الدراسة بخصوص تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري:

العبارات	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماما	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما			
يلتزم المصرف بمبادئ الحوكمة وفقاً لتوجيهات بنك الجزائر	التكرار	31	7	-	-	-	4.81	0.39	1
	النسبة	81.6	18.4	-	-	-			
يتحقق المصرف من إدراك العاملين بمبادئ الحوكمة	التكرار	16	8	7	2	5	3.81	1.27	4
	النسبة	42.1	21.1	18.4	5.3	13.2			
يوجد بالمصرف توزيع للمسؤوليات والصلاحيات في جميع المستويات الإدارية	التكرار	24	9	5	-	-	4.50	0.72	2
	النسبة	63.2	23.7	13.2	-	-			
يقوم المصرف بالإفصاح عن مدى تطبيقه لمبادئ حوكمة الشركات	التكرار	18	11	4	4	1	4.00	1.29	3
	النسبة	47.4	28.9	10.5	10.5	2.6			
المتوسط العام		-					4.28	0.91	-

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 13-14).

من خلال النتائج الموضَّحة في الجدول رقم (5-12)، يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على تفعيل إطار الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري بمتوسط عام يقدر ب (4.28). حيث يمكن تحليل نتائج الجدول كما يلي:

- احتلت العبارة الأولى الرتبة الأولى بمتوسط (4.81) وانحراف معياري (0.39) بدرجة موافق تماما، إذ أن (81.6 %) من أفراد عينة الدراسة يؤكدون على تفعيل إطار الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، وما يعكس ذلك قيام بنك الجزائر بمجهودات لإرساء الحوكمة في البنوك الجزائرية، وتجلىّ ذلك من خلال إصداره للأنظمة والتعليمات المتعلقة بتطبيق أهم مبادئ الحوكمة؛
- احتلت العبارة الثانية الرتبة الرابعة بمتوسط (3.81) وانحراف معياري (1.27) بدرجة موافق تماما؛
- احتلت العبارة الثالثة الرتبة الثانية بمتوسط (4.50) وانحراف معياري (0.72) بدرجة موافق تماما؛
- احتلت العبارة الرابعة الرتبة الثالثة بمتوسط (4.00) وانحراف معياري (1.29) بدرجة موافق تماما.

من خلال التحليل الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تفعيل الحوكمة المصرفية في النظام المصرفي الجزائري نلاحظ أنَّ كل الإجابات جاءت بدرجة موافق تماما ممّا يدل على أنَّ هناك ارتفاع في مستوى المعرفة أدّى إلى قبول تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري. حيث تُرجع الباحثة هاته النتائج إلى أنَّ تفعيل الحوكمة في البنوك هو من صميم عمل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وهو الذي ينتج عنه وعي من قبل أفراد عينة الدراسة. وعليه يمكن القول أن تنفيذ توجيهات بنك الجزائر

والالتزام بالتوزيع السليم للمسؤوليات والصلاحيات في جميع المستويات الإدارية بالبنك سيساهم في زيادة تفعيل وإرساء الحوكمة بداخله، ويزيد من فرص تحسين تطبيق مبادئ الحوكمة بما يحقق استمرارية في نشاط البنك والمساهمة في تحسين أدائه.

2. قياس مدى تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة:

جدول رقم 5-13- إجابات عينة الدراسة حول تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة:

العبارات	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماما	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما			
يتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من خلال خبراتهم الإدارية التي يتمتعون بها	التكرار	14	20	3	-	1	4.23	0.71	4
	النسبة	36.8	52.6	7.9	-	2.6			
ترشيح الأكفاء من أعضاء الجمعية العمومية أو خارجها لعضوية مجلس الإدارة	التكرار	21	4	12	-	1	4.18	0.98	5
	النسبة	55.3	10.5	31.6	-	2.6			
أعضاء مجلس الإدارة الحاليين في بنككم ذوي مؤهلات علمية مناسبة.	التكرار	15	11	6	2	4	3.86	1.21	6
	النسبة	39.5	28.9	15.8	5.3	10.5			
يقتضي تنفيذ الوظيفة الرقابية لمجلس الإدارة الفصل بين مسؤوليتي مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وعدم جمعها في شخص واحد	التكرار	26	7	5	-	-	4.55	0.72	1
	النسبة	68.4	18.4	13.2	-	-			
يساهم الفصل بين الوظيفتين التنفيذية ورئاسة مجلس الإدارة في تجنب تركز السلطة والصلاحيات ويساعد على توزيع الأعباء المختلفة للوظيفتين	التكرار	25	7	5	-	1	4.47	0.82	2
	النسبة	65.8	18.4	13.2	-	2.6			
يتم تقييم كفاءة وأداء المجلس لتحقيقه للأهداف الاستراتيجية ومعايير قياس الأداء الأخرى	التكرار	22	9	6	1	-	4.34	0.93	3
	النسبة	57.9	23.7	15.8	2.6	-			
المتوسط العام							4.27	0.89	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 13-14).

من خلال الجدول رقم (5-13) يتضح أنَّ أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة موافق تماماً على تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية والنزاهة بمتوسط عام (4.27 من 5) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي[1] (4.20-5) وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق تماما. حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

[1] عز عبد الفتاح، **مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS**، الطبعة 1، خوارزم العلمية، جدة، 2017، ص 538.

المتوسط المرجح	1.79- 1	2.59 - 1.80	3.39 - 2.60	4.19 - 3.40	5 -4.20
المستوى	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

- **العبارة رقم (01)**: احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط (4.23) وانحراف معياري (0.71)، حيث وافق (52.6 %) من أفراد عينة الدراسة على أنه يتم انتخاب أعضاء الإدارة من خلال خبراتهم الإدارية التي يتمتعون بها، مع التنويه إلى أن فرد واحد فقط لم يوافق بشدة على هاته العبارة؛
- **العبارة رقم (02)**: احتلت المرتبة الخامسة بدرجة موافق تماما بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري وانحراف معياري (0.98). في هاته العبارة وافق (55.3 %) من أفراد عينة الدراسة على ترشيح الأكفاء من أعضاء الجمعية العمومية أو خارجها لعضوية مجلس الادارة. لكن (31.6 %) منهم لم يكونوا على دراية بهاته العبارة؛
- **العبارة رقم (03)**: جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (1.21)، حيث ميزنا فيها تفاوتاً بين آراء أفراد عينة الدراسة بخصوص أنَّ أعضاء مجلس الإدارة الحاليين في بنكهم ذوي مؤهلات علمية مناسبة؛
- **العبارة رقم (04)**: احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (0.72). حيث أن أغلبية أفراد العينة كانوا موافقين بدرجة موافق تماما بنسبة (68.4 %)، على أنه يقتضي تنفيذ الوظيفة الرقابية لمجلس الإدارة الفصل بين مسؤوليتي مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وعدم جمعها في شخص واحد؛
- **العبارة رقم (05)**: احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.82). حيث أجاب (65.8 %) من أفراد عينة الدراسة بموافق تماما، على أن يساهم الفصل بين الوظيفتين التنفيذية ورئاسة مجلس الإدارة في تجنب تركز السلطة والصلاحيات ويساعد على توزيع الأعباء المختلفة للوظيفتين. كما نلاحظ أن هاته العبارة مرتبطة بالعبارة السابقة وأنّ الإجابات كانت متقاربة مما يعكس لنا صدق آراء المجيبين؛
- **العبارة رقم (06)**: احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.93)، حيث أن (57.9 %) من أفراد العينة أجابوا بدرجة موافق تماما، على أن يتم تقييم كفاءة وأداء المجلس لتحقيقه للأهداف الاستراتيجية ومعايير قياس الأداء الأخرى.

3. **قياس مدى احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (مبدأ الامتثال):**

جدول رقم 5-14- إجابات عينة الدراسة حول مدى احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة:

العبارات	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماما	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما			
يحتوي الهيكل التنظيمي للمصرف على أنظمة رقابة داخلية مستقلة لها سلطات وصلاحيات واضحة	التكرار	19	13	-	2	4	4.13	1.18	7
	النسبة	50	34.2	-	5.3	10.5			
يوفر المصرف إجراءات مناسبة تمكن العاملين به من	التكرار	24	9	3	-	2	4.44	0.86	4

الإبلاغ عن أي مخالفات محتملة	النسبة	63.2	23.7	7.9	-	5.3			
يوجد لدى مجلس الإدارة بالمصرف لجنة للمراجعة الداخلية	التكرار	25	4	4	4	1	4.18	1.35	6
	النسبة	65.8	10.5	10.5	10.5	2.6			
تقوم لجنة المراجعة بعمل تقويم شامل لإجراءات الضبط والرقابة الداخلية بالمصرف	التكرار	20	14	4	-	-	4.42	0.68	5
	النسبة	52.6	36.8	10.5	-	-			
يقوم المراجع الداخلي والخارجي بتقويم دوري لأنظمة الضبط والرقابة الداخلية المطبقة في المصرف	التكرار	28	10	-	-	-	4.73	0.44	1
	النسبة	73.7	26.3	-	-	-			
يستفيد المصرف من نتائج عمل المراجع الداخلي	التكرار	27	8	3	-	-	4.63	0.63	2
	النسبة	71.1	21.1	7.9	-				
يلتزم المراجع الخارجي بأداء عمله بما يتوافق مع المعايير المهنية للمراجعة ويتأكّد المصرف من أن المراجع الخارجي يفهم جيّداً واجباته فيما يتعلق ببذل العناية المهنية اللازمة	التكرار	23	10	5	-	-	4.47	0.72	3
	النسبة	60.5	26.3	13.2	-	-			
المتوسط العام							4.42	0.83	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 13-14).

من الجدول رقم (5-14) يمكن استخلاص ما يلي:

- حققت الفقرة رقم (05) أعلى درجة استجابة بمتوسط حسابي (4.73) و انحراف معياري (0.44) بدرجة موافق تماما، على أن يقوم المراجع الداخلي والخارجي بتقويم دوري لأنظمة الضبط والرقابة الداخلية المطبَّقة في المصرف؛
- حققت العبارة رقم (06) المرتبة الثانية مباشرة بعد العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي (4.63) وانحراف معياري (0.63) حيث أجاب (71.1 %) من أفراد عينة الدراسة بموافق تماما حول استفادة المصرف من نتائج عمل المراجع الداخلي؛
- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الأخيرة باحتلالها المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (1.18)، وذلك بالرغم من أن (50 %) من أفراد عينة البحث قد أجابوا بموافق تماما على احتواء الهيكل التنظيمي للمصرف على أن هناك أنظمة رقابة داخلية مستقلة لها سلطات وصلاحيات واضحة، (5.3 %) و (10.5 %) منهم من لم يوافقوا ومن لم يوافقوا تماما على هاته العبارة على التوالي.

قُدِّر المتوسط العام لمدى احتواء الهيكل التنظيمي للمصرف على مدى احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة وهو ما يطلق عليه "مبدأ الامتثال" حسب مبادئ لجنة بازل الصادرة سنة 2015 (سبق وذكرناها في الفصل الثالث). ب (4.42) وانحراف معياري 0.83.

4. **قياس مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر:**

جدول رقم 5-15- إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق النظام المصرفي الجزائري لمبدأ إدارة المخاطر:

العبارات	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماما	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما			
يوجد بالمصرف لجنة إدارة المخاطر تراجع سياسات واستراتيجيات المخاطر	التكرار	24	8	4	-	2	4.42	0.88	2
	النسبة	63.2	21.1	10.5	-	5.3			
تقوم إدارة المخاطر في المصرف بتقويم المخاطر الحالية والمتوقعة	التكرار	28	6	2	-	2	4.57	0.82	1
	النسبة	73.7	15.8	5.3	-	5.3			
يعمل المصرف على زيادة رأس المال إلى الحد الذي يمكنه من مواجهة المخاطر المحتملة	التكرار	16	16	5	-	1	4.23	0.78	4
	النسبة	42.1	42.1	13.2	-	2.6			
ترفع اللجنة تقارير دورية عن طبيعة وحجم المخاطر التي يتعرّض لها المصرف.	التكرار	22	5	10	-	1	4.26	0.94	3
	النسبة	57.9	13.2	26.3	-	2.6			
تراقب اللجنة استخدام إدارة المخاطر للأساليب والمعايير الدولية في قياس المخاطر	التكرار	23	10	4	1	-	4.42	0.88	2
	النسبة	60.5	26.3	10.5	2.6	-			
المتوسط العام							4.38	0.86	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 13-14).

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (5-15)، يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة موافق تماما على تطبيق مبدأ إدارة المخاطر في النظام المصرفي الجزائري بمتوسط عام (4.38). كما يظهر لنا الجدول أيضا أن هناك تفاوتاً بين موافقة أفراد عينة الدراسة على قياس مدى تطبيق مبدأ إدارة المخاطر، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (4.23-4.57). مع الإشارة إلى أن هناك نسبة ضئيلة جدا من أفراد عينة الدراسة قد أجابت بدرجة غير موافق تماما على العبارات رقم (01، 02، 03، 04) بنسب (5.3 %، 5.3 %، 2.6 %، 2.6 %) لكن ذلك لم يؤثر على المتوسط العام للعبارات لأنها كلها جاءت بدرجة موافق بشدة كما يلي:

- **العبارة رقم (01)**: احتلت المرتبة الثانية بدرجة موافق تماما على أنه يوجد بالمصرف لجنة إدارة المخاطر تراجع سياسات واستراتيجيات المخاطر، بمتوسط حسابي (4.42) وانحراف معياري (0.88)؛
- **العبارة رقم (02)**: احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.57) وانحراف معياري (0.82)، حيث وافق تماما 73.3 % من أفراد عينة الدراسة على أنه تقوم إدارة المخاطر في المصرف بتقويم المخاطر الحالية والمتوقعة؛
- **العبارة رقم (03)**: احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.78) حيث ميزنا في هاته العبارة أن عدد المجيبين على عمل المصرف على زيادة رأس المال إلى الحد الذي يمكنه من مواجهة المخاطر المحتملة بدرجة موافق تماما هو نفسه العدد المجيب بدرجة موافق وذلك ب (16) مجيب؛

- **العبارة رقم (04)**: احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.94)، حيث وافق تماما (57.9%) على أن ترفع اللجنة تقارير دورية عن طبيعة وحجم المخاطر التي يتعرّض لها المصرف؛
- **العبارة رقم (05)**: احتلت المرتبة الثانية لأنها حققت نفس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الذي حققته العبارة الأولى بالرغم من الاختلاف في نسب الإجابة حيث كان هناك تفاوت في الإجابات. أجاب 60.5 % بموافق تماما، 26.3 % بموافق، 10.5 % لا أدري و 2.6 % غير موافق.

يتضح من التحليل السابق أن الاهتمام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر له أثر كبير على استقرار المصارف الجزائرية، كما يجدر التنويه إلى أنَّ تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك وفقا للمبادئ التي أقرَّتها لجنة بازل يعتبر أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وفعال يساهم في تحسين أداء المصرف من خلال التحكم في عملية إدارة المخاطر.

5. **قياس مدى الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية:**

جدول رقم 5-16- إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية:

العبارات	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماما	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما			
يوجد نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة	التكرار	26	9	3	-	-	4.60	0.63	2
	النسبة	68.4	23.7	7.9	-	-			
يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية.	التكرار	21	6	4	6	1	3.92	1.49	5
	النسبة	55.3	15.8	10.5	15.8	2.6			
يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة	التكرار	24	10	4	-	-	4.52	0.68	3
	النسبة	63.2	26.3	10.5	-	-			
تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته	التكرار	21	12	2	1	2	4.31	0.98	4
	النسبة	55.3	31.6	5.3	2.6	5.3			
هناك فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة	التكرار	27	8	3	-	-	4.63	0.63	1
	النسبة	71.1	21.1	7.9	-	-			
المتوسط العام							4.39	0.88	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 13-14).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن درجة الموافقة على مدى الالتزام بمبدأ المراجعة الداخلية مرتفعة، إذ يتراوح المتوسط الحسابي بين (3.92-4.63)، حيث حققت عبارة فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.63) وانحراف معياري (0.63). من خلال النتائج التي يوضحها الجدول رقم (5-16) يمكن القول أن الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية في النظام المصرفي الجزائري سيساعد أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا على تفعيل مسؤولياتهم من خلال تزويدهم بالتقييمات الناتجة عن عملية المراجعة والرقابة الداخلية. كما تعزو الطالبة إلى أن الالتزام بمبدأ المراجعة الداخلية في البنوك الجزائرية يعتبر بمثابة بوابة أمان لكل بنك ولذلك يجب أن تتصف أعمالها بالموضوعية، الحيادية والاستقلالية بهدف تقديم أفضل أداء لتحقيق مراجعة داخلية وبأقل تكلفة. كما أن تحسين معايير المراجعة الداخلية سيساهم في تحسين عملية الحوكمة في البنوك.

6. **قياس مدى التزام المصرف بتبني نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة:**

جدول رقم 5-17- نتائج مدى التزام البنوك بتبني نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة:

العبارات	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماما	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما			
يوجد نظام تعويضات ومكافآت معتمد من قبل مجلس الإدارة ومعروف لدى العاملين	التكرار	6	15	7	1	9	3.42	1.10	2
	النسبة	15.8	39.5	18.4	2.6	23.7			
هناك هيكل أجور واضح يتسم بالعدالة والموضوعية والحيادية	التكرار	3	18	6	3	8	3.26	1.13	3
	النسبة	7.9	47.4	15.8	7.9	21.1			
يتم تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بشكل عادل من خلال لجنة "المكافآت والتعويضات " المشكلة بقرار من المجلس	التكرار	14	13	8	2	1	3.94	1.08	1
	النسبة	36.8	34.2	21.1	5.3	2.6			
المتوسط العام							3.54	1.10	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 13-14).

يشير الجدول رقم (5-17) إلى أن درجة الموافقة على التزام البنوك بتبني نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة كانت بدرجة موافق بمتوسط عام (3.54) وانحراف معياري (1.10). وتراوحت متوسطات العبارات بين (3.26-3.94)، ومن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة احتلت العبارة رقم 01 المرتبة رقم 02 بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.10) بدرجة موافق على أنه يوجد نظام تعويضات ومكافآت معتمد من قبل مجلس الإدارة ومعروف لدى العاملين، واحتلت العبارة رقم 02 المرتبة الثالثة بدرجة موافق بمتوسط حسابي (3.26) وانحراف معياري (1.13)، وما يلاحظ أن نسبة (29 %) من المجيبين يرون أنه ليس هناك هيكل أجور واضح يتسم بالعدالة والموضوعية والحيادية، ثم جاءت العبارة رقم 03 في

المرتبة الأولى بدرجة موافق تماما على أنه يتم تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بشكل عادل من خلال لجنة المكافآت والتعويضات المشكلة بقرار من المجلس.

7. قياس مدى التزام المصرف بمبدأ الإفصاح والشفافية:

جدول رقم 5-18 إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى التزام المصرف بمبدأ الإفصاح والشفافية:

العبارات	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماما	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما			
يلتزم المصرف في إعداد وعرض التقارير والقوائم المالية بالمعايير الدولية للتقارير المالية	التكرار	4	8	11	14	1	3.00	1.06	6
	النسبة	10.5	21.1	28.9	36.8	2.6			
يتيح المصرف المعلومات المالية للمساهمين في الوقت المناسب	التكرار	5	-	9	14	-	3.15	1.07	4
	النسبة	13.2	26.3	23.7	36.8	-			
يوفر المصرف المعلومات اللازمة عن الأداء للجهات الرقابية	التكرار	7	30	1	-	-	4.15	0.43	1
	النسبة	18.4	78.9	2.6	-	-			
ينشر المصرف قوائمه المالية بكل وسائل النشر المتاحة	التكرار	5	12	4	17	-	3.13	1.14	5
	النسبة	13.2	31.6	10.5	44.7	-			
يتأكد مجلس الإدارة من صحة التقارير المالية بواسطة المراجع الخارجي ولجنة المراجعة	التكرار	3	35	-	-	-	4.07	0.27	2
	النسبة	7.9	92.1	-	-	-			
يقدم المصرف معلومات ملائمة وذات مصداقية من خلال التقارير السنوية	التكرار	3	31	4	-	-	3.97	0.43	3
	النسبة	7.9	81.6	10.5	-	-			
المتوسط العام							3.57	0.73	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 13-14).

من خلال نتائج الجدول رقم (5-18) يتضح أنَّ أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة موافق على الالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في مجال الحوكمة المصرفية بمتوسط (4.57 من 5)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي من (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق). ويتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد عينة الدراسة على قياس مدى تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في المصرف، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (3.00 إلى 4.15)، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد عينة البحث غير موافقين على: العبارة الأولى وهي: " يلتزم المصرف في إعداد وعرض التقارير والقوائم المالية بالمعايير الدولية للتقارير المالية" بالمرتبة السادسة والأخيرة بدرجة غير موافق بمتوسط (3.00) وانحراف معياري (1.06)، ثم جاءت العبارة الثانية بالمرتبة الرابعة من حيث عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن يتيح المصرف المعلومات المالية للمساهمين في الوقت المناسب بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.07)، وجاءت العبارة الرابعة بالمرتبة

الخامسة حيث لم يوافق (44.7 %) من أفراد عينة الدراسة على نشر المصرف لقوائمه المالية بكل وسائل النشر المتاحة. بينما نجد أن العبارات الثلاثة المتبقية جاءت بدرجة موافق.

وعليه فإننا نستنتج من خلال هذا التحليل أن هناك تبايناً في آراء المجيبين من حيث الموافقة وعدم الموافقة على تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية إلاّ وأنه من خلال ما قمنا بدراسته حول واقع تطبيق الحوكمة في المنظومة القانونية المصرفية الجزائرية تبين أن هاته الأخيرة لا تطبق هذا المبدأ والواقع يعكس ذلك. إلاّ أنه يجدر القول أن توفير المعلومات والإفصاح عنها بالطرق الملائمة سيؤدي إلى تحقيق الشفافية وهذا يخدم المساهمين، أصحاب المصالح والمستثمرين في اتخاذهم القرارات السليمة حول المصرف.

من خلال العرض السابق وتحليل نتائج متغيرات الدراسة يمكن قياس مدى الالتزام الكلي للنظام المصرفي الجزائري بمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 5-19- قياس مدى الالتزام الكلي للنظام المصرفي الجزائري بمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية:

المبدأ	المبدأ 1	المبدأ 2	المبدأ 3	المبدأ 4	المبدأ 5	المبدأ 6	مستوى التطبيق العام
متوسط التطبيق للمبدأ	4.27	4.42	4.38	4.39	3.54	3.57	4.095
نسبة التطبيق للمبدأ (%)	85.4	88.4	87.6	87.8	70.8	71.4	81.9

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجداول (5-13، 5-14، 5-15، 5-16، 5-17- 5-18).

يُظهر الجدول (5-19) نتائج قياس مدى الالتزام الكلي بمبادئ الحوكمة التي أقرتها لجنة بازل، حيث تبين النتائج أن البنوك الجزائرية تلتزم بمبادئ لجنة بازل بمتوسط عام يقدر ب (4.095) أي بنسبة (81.9 %) وهي نسبة جيدة، لكن تجدر الإشارة إلى أن هذه النسبة تبقى تعبر دائما عن آراء عينة البحث، لأننا لما نقول الالتزام يجب أن يكون هذا الأخير بالتطبيق مع توفُّر مجموعة من المتطلبات نذكر منها: الانفتاح والمشاركة الشاملة لأصحاب المصلحة، توفير المعلومات والإفصاح عنها في الوقت المناسب، الانفتاح على كل القرارات والإجراءات وفق التنبؤات والمخرجات والنتائج من الناحية المثالية، الأخذ أيضا في الاعتبار مصلحة الأجيال القادمة... وغيرها من المتطلبات.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

تم اختبار الفرضية الرئيسية: "لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري ومبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل"، عن طريق اختبار الفرضيات الفرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: لاختبار الفرضية الفرعية الأولى نضع الفرضيتين التاليتين:

$\mathbf{H_0}$: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري و تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل؛

$\mathbf{H_1}$: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري و تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل.

لإيجاد العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري (Y) وتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة (X_1) تم إجراء تحليل علاقات الارتباط والانحدار كما يوضح الجدول الآتي:

جدول رقم 5-20- نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة:

المتغير المستقل: تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة **المتغير التابع**: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري							
معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F فيشر	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T ستودنت	مستوى المعنوية
				معامل الانحدار الثابت α	0.872	1.346	0.187
0.663	0.440	28.24	0.000	معامل الانحدار β	0.798	5.315	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 15).

يوضح الجدول رقم (5-20) نتائج الارتباط والانحدار بين المتغير التابع تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والمتغير المستقل تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل كما يلي:

- وجود ارتباط طردي قوي بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل، وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.663)؛
- بلغت القدرة التفسيرية للنموذج (0.440) وذلك من قيمة معامل التحديد، أي أن (44 %) من التغيرات التي تحدث في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري يشرحها ويفسرها تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل؛
- نموذج الانحدار مقدر معنوي، حيث بلغت قيمة فيشر المحسوبة (28.24) وهي داله عند مستوى معنوية (0.000) وبالتالي يمكن تأكيد أن هناك علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع؛
- يتضح من قيمة β (0.798) التي تشير إلى أن قوة أو درجة التأثير، أنَّ درجة الزيادة في تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل ب (1 %) يتبعها زيادة في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري ب (0.798) وهي دالة إحصائيا، حيث يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$Y= 0.872+ 0.798X_1+ e$$

حيث:

Y: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

X_1: تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل

e: الخطأ العشوائي

نخلص في الأخير إلى رفض الفرضية الصفرية (H_0) التي تقول بأنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل، ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة وفقا لمبادئ لجنة بازل.

الفرضية الفرعية الثانية: لاختبار الفرضية الفرعية الثانية نضع الفرضيتين التاليتين:

H_0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (مبدأ الامتثال)؛

H_1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (مبدأ الامتثال).

جدول رقم 5-21- نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري ومبدأ الامتثال:

المتغير المستقل: احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (مبدأ الامتثال)

المتغير التابع: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F فيشر	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T ستودنت	مستوى المعنوية
				معامل الانحدار الثابت α	0.531	0.796	0.431
0.687	0.471	32.09	0.000	معامل الانحدار β	0.846	5.665	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 15).

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم إجراء تحليل علاقات الارتباط والانحدار بين احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (مبدأ الامتثال) (X_2) و تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري (Y)، وبتطبيق أسلوب الارتباط والانحدار أظهرت نتائج الجدول رقم (5-21) وجود ارتباط طردي قوي بين احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة وتفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.687)، تدل قيمة معامل التحديد التي قدِّرت ب (0.471) على أنَّ نسبة ما يفسره احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة من تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري هي (47 %).

وأنَّ نموذج الانحدار مقدر معنوي حيث بلغت قيمة فيشر المحسوبة (32.09)، وهي دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05 أي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لزيادة درجة احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة على تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري. بعد تقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار كما يلي:

$$Y = 0.531 + 0.846X_{2+} e$$

حيث:

Y: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

$\mathbf{X_2}$: احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة

e: الخطأ العشوائي

يتضح من قيمة معامل (β) (0.846) أنها تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أن الزيادة في درجة احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة بنسبة (1 %) يتبعها زيادة في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري ب (0.87) ويظهر من قيمة T ستودنت معنوية معامل الانحدار (β). نخلص في الأخير إلى رفض الفرضية الصفرية (H_0) التي تقول بأنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة ، ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة نضع الفرضيتين التاليتين:

$\mathbf{H_0}$: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر؛

$\mathbf{H_1}$: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر.

جدول رقم 5-22- نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر:

المتغير المستقل: الالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر				**المتغير التابع**: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري			
معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F فيشر	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T ستودنت	مستوى المعنوية
0.461	0.212	9.691	0.004	معامل الانحدار الثابت α	2.277	3.489	0.001
				معامل الانحدار β	0.458	3.113	0.004

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 15).

أظهرت نتائج الجدول رقم (5-22)، ما يلي:

- وجود ارتباط طردي متوسط بين الالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر في البنوك الجزائرية عينة الدراسة وتفعيل الحوكمة، وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (0.461)؛
- تدل قيمة معامل التحديد على أن نسبة ما يفسره الالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر وفق المبادئ التي أقرتها لجنة بازل من المتغير التابع (تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري) هي (21 %)؛

- نموذج الانحدار المقدر معنوي حيث بلغت قيمة فيشر (9.691) عند مستوى معنوية (0.004)؛
- ثبوت معنوية معامل الانحدار حيث بلغت قيمة (β) (0.45) وهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.004؛

وهذه النتيجة تدل على وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل والتابع، وعليه جاء نموذج الانحدار البسيط في الصيغة التالية: $Y= 2.277+0.458X_3$. حيث يمثل (X_3) الالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر.

من خلال تحليل نتائج الجدول (5-22) نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر.

الفرضية الفرعية الرابعة: لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة نضع الفرضيتين التاليتين:

H_0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية؛

H_1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية.

لتحديد العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية اختبرنا الانحدار والارتباط ولخصنا النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم 5-23- نتائج العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية:

المتغير المستقل: الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية				**المتغير التابع**: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري			
معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F فيشر	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T ستودنت	مستوى المعنوية
				معامل الانحدار الثابت α	1.324	2.368	0.023
0.666	0.443	28.68	0.000	معامل الانحدار β	0.672	5.356	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 15).

لتحديد علاقة الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية استعنا بالجدول أعلاه (5-23)، حيث استخرجنا معادلة الانحدار البسيط التالية:

$$Y= 1.324+ 0.672X_4+e$$

حيث:

Y: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

X4: الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية

e: الخطأ العشوائي

يشير الجدول رقم (5-23) إلى وجود علاقة طردية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وبين الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية حسب مبادئ الحوكمة التي أقرتها لجنة بازل. فزيادة تفعيل الحوكمة بمقدار وحدة واحدة أدّى إلى زيادة الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية بمقدار (0.672)، وبما أن قيمة معامل الارتباط (0.666) فهي تشير إلى أن هذه القيمة تفسر وجود علاقة ارتباط خطي متوسط بين المتغير التابع والمستقل، كما تشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن (44.3 %) من التغير في تفعيل الحوكمة يعزى للتغير في مدى الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية.

ولاختبار معنوية الانحدار البسيط تم استخدام تحليل التباين ANOVA (أُنظر الملحق رقم 15)، وقد كانت النتائج تشير إلى أن مستوى الدلالة (0.000)، وبما أن هذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية، ونقول بأنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية.

الفرضية الفرعية الخامسة: لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة نضع الفرضيتين التاليتين:

H_0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة؛

H_1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة

لتحديد العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة اختبرنا الانحدار والارتباط ولخصنا النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم 5-24- نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة:

المتغير المستقل: تبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة

المتغير التابع: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F فيشر	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T ستودنت	مستوى المعنوية
				معامل الانحدار الثابت α	2.694	7.126	0.000
0.586	0.343	18.80	0.000	معامل الانحدار β	0.448	4.336	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 15).

من خلال نتائج الجدول رقم (5-24) نستخرج معادلة الانحدار البسيط: $Y= 2.694+0.448X_5+e$ حيث:

Y: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

X5: تبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة

e: الخطأ العشوائي

تشير نتائج الجدول إلى أن القدرة التفسيرية للنموذج من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.343) أي أن نسبة (34.3 %) من التغيرات التي تحدث في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري يشرحها تبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة. كما أظهرت نتائج الارتباط الخطي وجود علاقة طردية متوسطة ذات معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وتبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.586).

يتضح من النموذج معنوية العلاقة حيث بلغت قيمة فيشر المحسوبة (18.80) عند مستوى معنوية (0.000)، أي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لزيادة تبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة على زيادة تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري. كما يتضح من قيمة (β) (0.448) والتي تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أن الزيادة في تبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالعدالة والشفافية بنسبة (1 %) يتبعها زيادة في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري بنسبة (0.448 %)، كما يتضح أيضا من خلال نتائج قيمة (T) ستودنت معنوية معاملات الانحدار المقدَّرة.

نخلص مما سبق إلى رفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وبين تبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة.

الفرضية الفرعية السادسة: لاختبار الفرضية الفرعية السادسة نضع الفرضيتين التاليتين:

H_0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية؛

H_1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية

جدول رقم 5-25- نتائج الارتباط والانحدار بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والتزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية:

المتغير المستقل: الالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية			**المتغير التابع**: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري				
معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F فيشر	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T ستودنت	مستوى المعنوية
				معامل الانحدار الثابت α	3.259	4.085	0.000
0.211	0.045	1.682	0.203	معامل الانحدار β	0.286	1.297	0.203

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 15).

لتحديد العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية توصلنا إلى معادلة الانحدار البسيط التالية:

$$Y=3.259+ 0.286X_6+ e$$

حيث: Y: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، X5: الالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية، e: الخطأ العشوائي

تشير نتائج الجدول رقم (5-25) إلى وجود علاقة طردية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية. فزيادة مستوى تفعيل الحوكمة بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية بمقدار (0.286) وبما أن قيمة معامل الارتباط (0.211)، فهي تشير إلى أن هذه القيمة تفسر وجود علاقة ارتباط طردي ضعيف بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية، كما تشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن (0.045) من التغير في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري يعزى إلى التغير في مستوى الالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح.

ولاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط تم استخدام تحليل التباين ANOVA (أنظر الملحق رقم 15)، وقد بينت النتائج أن قيمة فيشر المحسوبة قدرت بـ (1.682) عند مستوى معنوية (0.203)، وبما أن هذه القيمة أكبر من القيمة المحددة (0.05)، فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تقول بأنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية.

المبحث الثالث: تقدير نموذج الالتزام بمبادئ الحوكمة في البنوك عينة الدراسة وتفعيل الحوكمة المصرفية

لتحديد العلاقة بين الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة التي أقرتها لجنة بازل وتفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري استخدمنا أسلوب الانحدار المتعدد. حيث حاولنا من خلال هذا المبحث تقدير نموذج إحصائي يسمح لنا بمعرفة مدى ارتباط ومدى تأثير هاته المبادئ على تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، وبعد التأكد من صحة شروط المربعات الصغرى استعملنا أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي وذلك من أجل اختيار أحسن وأفضل نموذج لدراستنا الميدانية.

المطلب الأوّل: النموذج المقترح ومنهجية الدراسة

الفرع الأوّل: تعريف النموذج المقترح

تقوم الدراسة الميدانية على المنهج التحليلي، لتحليل وتفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة الستة (مبادئ الحوكمة المصرفية) حسب مبادئ لجنة بازل والمتغير التابع (تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري)، وذلك من خلال تمثيل النموذج المقترح حسب منهج بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة بالمعادلة التالية:

$$Y= a+ b_1X_1+ b_2X_2+ b_3X_3+ b_4X_4+ b_5X_5+ b_6X_6+ e$$

حيث:

Y: تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

a: مقدار ثابت

b_1 : b_6: معاملات التغير لكل متغير مستقل من المتغيرات المستخدمة في بناء النموذج

X_1: تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة

X_2 : احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة

X_3: التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر

X_4: التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية

X_5: يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة

X_6: التزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية

e: الخطأ العشوائي

وبإسقاط بيانات الدراسة الميدانية على المعادلة السابقة وبالاعتماد على الملحق (رقم 16)، يمكن كتابة نموذج الانحدار المتعدد كما يلي:

$$Y= 0.227+ 0.162X_1+ 0.508X_2- 0.252X_3+ 0.437X_4+ 0.179X_5- 0.096X_6$$

الفرع الثاني: منهجية الدراسة المعتمدة في بناء النموذج المقترح

قبل البدء في تحليل الارتباط والانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة الميدانية قمنا بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار. وحتى تكون دراستنا منطلقة من أسس علمية اتبعنا الخطوات التالية:

أولا– افتراض فرضيتين جزئيتين من الفرضية الرئيسية الخاصة بالدراسة الميدانية

الفرضية الأولى H_0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل

الفرضية الأولى H_1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل

ثانيا– دراسة شروط المربعات الصغرى لنموذج الدراسة:

1. **اختبار وجود مشكلة التعدد الخطي:**

للتحقق من وجود ظاهرة الازدواج أو التعدد الخطي من عدم وجودها بين المتغيرات المستقلة استعنا باختبار معامل تضخم التباين (VIF) وبالعودة إلى الملحق (رقم 16)، الذي يوضح الانحدار الخطي المتعدد لنموذج الدراسة، نجد أن جميع معاملات تضخم التباين (VIF) أقل من (5) مما يعني عدم وجود ازدواج أو تعدد خطي بين المتغيرات المستقلة (مبادئ الحوكمة المصرفية) وبناءً عليه فقد أصبح بالإمكان قياس أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

2. **اختبار الارتباط الذاتي للأخطاء:**

تم التحكم في مدى وجود ارتباط بين الأخطاء (البواقي)، بالاعتماد على اختبار (Durbin-Watson)، من خلال الملحق (رقم 17) الذي يلخص نموذج الدراسة، يتضح أن قيمة (Durbin-Watson) بلغت (1.507)، وبالعودة إلى جدول القيم الحرجة ل (Durbin-Watson)، نجد أن القيم الحرة عند K=6 و n=38 وعند مستوى معنوية 0.05، بلغت dL= 1.146 و dU=1.864 وبما أن dL<1.507<dU، فإنه لا يمكننا اتخاذ قرار محدد فيما يخص الارتباط الذاتي للبواقي وفقا لاختبار (Durbin-Watson).

وعليه استعنا ببرنامج (EViews) من خلال اختبار (Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test) حيث أظهرت لنا النتائج أن مستوى معنوية (F) قدر ب (0.4177) و هو أكبر من (0.05) وما يؤكد ذلك أيضا مستوى معنوية ((RESID (-1) و((RESID (-1) أكبر أيضا من (0.05). وبالتالي نقول أنه لا توجد علاقة ما بين الأخطاء أي أنها لا ترتبط ذاتيا (أنظر الملحق رقم 18).

3. **اختبار عدم ثبات تباين الأخطاء (Heteroscedasticity):**

لاختبار فرضية اختلاف التباين، استخدمنا اختبار عدم ثبات التباين المشروط بالانحدار الذاتي (ARCH) (Autoregressive Conditional Heteroscedasticity). حيث نحكم على النتائج سواء إمكانية قبول فرضية العدم القائلة بثبات تباين الخطأ العشوائي في النموذج المقدّر أو رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة أي غياب ثبات التباين بين الأخطاء.

أجرينا اختبار (ARCH) باختبار العلاقة بين مربع البواقي كمتغير تابع ومربع البواقي المبطأة لفترة واحدة لاختبار الفرضية الصفرية القائلة بثبات التباين من برنامج (EViews) لتحصُّلنا على النتائج التي يُظهرها الملحق (رقم 19) التي تقرر قبول الفرضية الصفرية بثبات التباين، وهذا يأكد لنا صحة فرضية طريقة المربعات الصغرى والتي تنص على ثبات التباين. وذلك لأن إحصائية F فيشر والاحصائية Obs*R-squared أكبر من (5 %).

4. **اختبار أن الأخطاء تتبع التوزيع الطبيعي:**

من خلال نتائج احتمال احصائية (**Jarque-Bera**) التي قدرت ب (0.31) نلاحظ أنها أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه يمكن القول أن شرط اعتدالية التوزيع الاحتمالي متوفر (أنظر الملحق رقم 20).

المطلب الثاني: تقييم نتائج تحليل العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئها

لتقييم نتائج تحليل العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئها (نقصد تلك المبادئ الصادرة عن لجنة بازل والمتعلقة بالحوكمة)، وذلك من وجهة نظر العاملين في البنوك الجزائرية محل الدراسة، استخدمنا أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise)، لأن هاته الطريقة تساهم في إيجاد أفضل نموذج انحدار، حيث يتم من خلاله

تحديد أهم المتغيرات المستقلة والتي تحسِّن القدرة التنبؤية للنموذج، وفي المقابل إزالة المتغيرات المستقلة الأخرى التي يكون إضافة أحدها أو بعضها للنموذج ليست له دلالة معنوية في تحسين القدرة التنبؤية لنموذج الدراسة.

الفرع الأول: دراسة القدرة التفسيرية للنموذج المقترح الجديد وتحليل التباين

أولا– تحديد المتغيرات الداخلة في النموذج:

بموجب طريقة (Stepwise) يتم إدخال المتغيرات المستقلة الستة واحداً بعد الآخر إلى النموذج، علماً أن المتغير الداخل عرضة للاستبعاد في الخطوات اللاحقة إذا ثبت عدم معنويته بموجب المتغيرات الأخرى.

يحتوي الملحق (رقم 21) على طريقة المعالجة والمتغيرات التي أدخلت في معادلة الانحدار وهما متغيران فقط: احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (X_2)، والتزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية (X_4)، والمتغيرات التي استبعدت من الدخول في المعادلة.

لقد كان احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة أول المتغيرات الداخلة إلى النموذج في الخطوة الأولى لأن له أكبر معامل ارتباط جزئي وبالتالي أكبر قيمة لإحصائية t (أنظر الملحق رقم 16)، ويلاحظ من (الملحق رقم 24) أن قيمة P-Value المرافقة لإحصائية t، تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) أي أقل من مستوى الدلالة للإدخال. ويسمح هذا بادخال X2 إلى النموذج. وفي الخطوة الثانية تم إدخال المتغير الثاني أي التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية لأنه جاء في المرتبة الثانية من حيث الارتباط الجزئي ودلالة إحصائية t. وعليه نستنتج أن طريقة (Stepwise) تقوم في كل خطوة على إدخال المتغير الذي له أعلى معامل ارتباط جزئي مع المتغير المعتمد مع التأكد من معنوية المتغير من خلال إحصائية t له ولذلك لم تدخل هاته الطريقة المتغيرات (X_1, X_3, X_5, X_6) لعدم معنويتها.

ثانيا– دراسة القدرة التفسيرية للنموذج:

جدول رقم 5–26– ملخص النموذج المقترح الجديد:

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح
1	0.782	0.611	0.589

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 22).

تشير نتائج الجدول (رقم 5–26) إلى أن درجة الارتباط بين المتغيرات المستقلة التي تم اعتمادها في النموذج المقترح الجديد والمتمثلة في احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (X_2) والتزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية (X_4) وبين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري بلغت (78.2 %) وهي قيمة كبيرة، مما يعني وجود علاقة ارتباط قوية بين الارتباط بين المبادئ وبين تفعيل الحوكمة، أي كلما زاد الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة أثَّر بدوره على زيادة تفعيل وإرساء الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري. كما نجد أن درجة مساهمة الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري بلغت

(0.611)، وهذا يفسر أن الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة حسب مقررات لجنة بازل ساهم في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري بنسبة (61.1 %) وأن (38.9 %) من التباينات ترجع إلى عوامل عشوائية أخرى.

ثالثا– اختبار المعنوية الكلية للنموذج (تحليل التباين):

جدول رقم 5–27– تحليل التباين للنموذج المقترح الجديد (ANOVA):

النموذج	مجموع مربعات الانحدار	درجات حرية الانحدار	متوسط المربعات	قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار F	مستوى المعنوية Sig
الانحدار	11.160	2	5.580	27.463	0.000
المتبقي	7.111	35	0.20		
المجموع	18.271	37			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 24).

يبين من الجدول (رقم 5–27) أن مستوى الدلالة يساوي (0.000)، وبما أن هذه القيمة أصغر من القيمة (0.05) فيتم تأكيد القبول الكلي للنموذج والقدرة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار المتعدد من الناحية الإحصائية. وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية البديلة التي تقول بأنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل.

الفرع الثاني: تحديد أفضل نموذج انحدار متعدد للدراسة

لتحديد أفضل نموذج انحدار متعدد استخدمنا أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي، من أجل تحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل (تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة، احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة، التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر، التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية، يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة، التزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية) في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

أولا– المتغيرات التي لها أثر معنوي:

جدول رقم 5–28– معلمات النموذج المقترح الجديد:

المتغيرات	المعاملات المقدرة	قيمة اختبار (t)	مستوى المعنوية	الارتباط الجزئي	نتيجة الفرضية
قيمة ثابت الانحدار	(0.209 -)	(0.339 -)	0.736		
احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (X_2)	0.582	3.879	0.000	0.548	**قبول**
التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية (X_4)	0.435	3.542	0.001	0.514	**قبول**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 24).

يبين الجدول (رقم 5-28)، المتغيرات المستقلة التي تدخل في معادلة الانحدار والتي لها أثر معنوي ، حيث تم إدخال المتغير المستقل (احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة) أوّلاً باعتباره يفسر ما مقداره (54.8 %) من التباين في المتغير التابع (تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري) عند مستوى معنوية (0.000). ثم إدخال المتغير المستقل (التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية) ثانيًا حيث يفسر (51.4 %) من التباين في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري كمتغير تابع عند معنوية (0.001).

ثانيا- المتغيرات المستبعدة من النموذج (ليس لها أثر معنوي):

جدول رقم 5-29- المتغيرات المستبعدة من النموذج:

المتغيرات	بيتا ألن	قيمة اختبار (t)	مستوى المعنوية	الارتباط الجزئي	نتيجة الفرضية
تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة (X_1)	0.163	0.982	0.333	0.166	مرفوضة
التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر (X_3)	(0.181 -)	(1.144 -)	0.261	(0.192 -)	مرفوضة
يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة (X_5)	0.200	1.517	0.138	0.252	مرفوضة
التزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية (X_6)	0.044	0.389	0.700	0.067	مرفوضة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23، (ملحق 25).

يوضح الجدول أعلاه (رقم 5-29)، المتغيرات المستقلة المستبعدة من النموذج أي أن معادلة الانحدار لم تتضمن هاته المتغيرات (تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة، التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر، يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة، التزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية) ذلك لعدم معنوية معاملات ارتباطها بالمتغير المعتمد بمستوى دلالة (5 %). فلو تمعنا في نتائج الجدول (5-29) والملحق (رقم 25) سنجد أن الارتباط الجزئي للمتغيرات المستبعدة ضعيف جدا ومستوى المعنوية للمتغيرات كلها أكبر من مستوى الدلالة. وتجدر الإشارة إلى أن "بيتا ألن" تمثل المعلمة المعيارية للمتغير فيما لو أدخل إلى النموذج في الخطوة اللاحقة.

ثالثا- نتيجة نموذج الدراسة:

من خلال عرض نتائج نموذج الانحدار الخطي المتعدد في الجدولين رقم (5-28) و(5-29)، تم قبول صحة الفرضية الثانية والرابعة، لثبوت المعنوية لمتغيراتها المستقلة (احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة، التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية)، بينما تم رفض صحة الفرضيات الأولى والثالثة والخامسة والسادسة لعدم ثبوت المعنوية

لمتغيراتها المستقلة (تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة، التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر، يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة، التزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية).

تشير نتائج جدول معلمات النموذج (5-28) إلى أن قيمة ثابت الانحدار (-0.209)، وأن درجة مساهمة المتغيرات المستقلة كانت كما يلي:

X_2: احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة= 0.582؛

X_4: التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية= 0.435.

بينما نجد أن هناك بعض المتغيرات أو العوامل التي لم يكن لها تأثير فعال ذو أثر معنوي على نموذج الدراسة أي تعتبر متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائيا في تفسير التنبؤ في المتغير التابع وهي:

X_1: تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة= 0.163؛

X_3: التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر= (-0.181)؛

X_5: يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة= 0.200؛

X_6: التزام المصرف بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية= 0.044.

وعليه يصبح النموذج المقترح في صيغته النهائية التالية:

$$Y= - 0.209+ 0.582X_2+ 0.435X_4+ e$$

في الأخير وبعد التوصل إلى أفضل نموذج بالنسبة لهاته الدراسة، يتضح من خلال المعادلة أعلاه أنه توجد علاقة طردية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة وبين التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية، فزيادة فعالية الحوكمة بوحدة واحدة أدى إلى زيادة احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة ب (0.582) وزيادة تطبيق مبدأ المراجعة الداخلية ب (0.435). كما تجدر الإشارة إلى أن قيمة ثابت الانحدار (-0.209) تدل على قيمة (Y) في حالة انعدام المتغيرات (X_2) و (X_4). وعليه يمكن القول في هذه الحالة أنه إذا لم يلتزم النظام المصرفي الجزائري بالاحتفاظ بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة ولم يطبِّق مبدأ المراجعة الداخلية سينتج عنه سوء تطبيق لمبادئ الحوكمة المصرفية.

خلاصة الفصل:

لقد تم تركيز الاهتمام في هذا الفصل على دراسة العلاقة بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

- بالرغم من توافر الإطار التشريعي والملائم ووجود بعض الدلالات والمؤشرات التي توحي ببداية الوعي بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، إلا أن هذا التطبيق لم يرق إلى المستوى المطلوب وذلك في ظل غياب ميثاق الحوكمة لدى البنوك الجزائرية؛
- تفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية هو من صميم عمل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وهو الذي ينتج عنه وعي من قبل أفراد عينة الدراسة. وعليه يمكن القول أن تنفيذ توجيهات بنك الجزائر والالتزام بالتوزيع السليم للمسؤوليات والصلاحيات في جميع المستويات الإدارية بالبنك سيساهم في زيادة تفعيل وإرساء الحوكمة بداخله، ويزيد من فرص تحسين تطبيق مبادئ الحوكمة بما يحقق استمرارية في نشاط البنك والمساهمة في تحسين أدائه؛
- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة موافق تماماً على تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية والنزاهة وعليه يمكن القول أن امتلاك الإدارة التنفيذية للبنوك الجزائرية للمؤهلات والخبرات يساعد على ارتفاع مستوى المعرفة بالأهداف الإستراتيجية وإمكانية تنفيذها، وهذا سيساهم بدوره في تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري؛
- اتضح من خلال قياس مدى احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة (مبدأ الامتثال) أن أفراد عينة الدراسة يوافقون تماما على هذا المبدأ؛
- يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة موافق تماما على تطبيق مبدأ إدارة المخاطر في النظام المصرفي الجزائري، وهذا الاهتمام بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر له أثر كبير على استقرار المصارف الجزائرية، كما يجدر التنويه إلى أنَّ تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك وفقا للمبادئ التي أقرَّتها لجنة بازل، يعتبر أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وفعال يساهم في تحسين أداء المصرف من خلال التحكم في عملية إدارة المخاطر؛
- درجة الموافقة على مدى الالتزام بمبدأ المراجعة الداخلية مرتفعة، وبالتالي يمكن القول أن الالتزام بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية في النظام المصرفي الجزائري سيساعد أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا على تفعيل مسؤولياتهم من خلال تزويدهم بالتقييمات الناتجة عن عملية المراجعة والرقابة الداخلية؛
- درجة الموافقة على التزام البنوك بتبني نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة كانت بدرجة موافق؛
- عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية. وبالتالي يجب معالجة هذا المبدأ لأن توفير المعلومات والإفصاح عنها بالطرق الملائمة سيؤدي إلى تحقيق الشفافية وهذا يخدم المساهمين، أصحاب المصالح والمستثمرين في اتخاذهم القرارات السليمة حول المصرف.

- تم التوصل إلى أفضل نموذج بالنسبة لهاته الدراسة، حيث اتضح من خلاله وجود علاقة طردية بين تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة وبين التزام المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية، فزيادة فعالية الحوكمة بوحدة واحدة أدى إلى زيادة احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة ب (0.582)، وزيادة تطبيق مبدأ المراجعة الداخلية ب (0.435). كما تجدر الإشارة إلى أنه إذا لم يلتزم النظام المصرفي الجزائري بالاحتفاظ بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة ولم يطبّق مبدأ المراجعة الداخلية سينتج عنه سوء تطبيق لمبادئ الحوكمة المصرفية.

الخاتمة:

الخاتمة :

يعتبر الاستقرار المصرفي من الأولويات التي تسعى الأنظمة المصرفية لضمانها في عالم أصبحت السمة الغالبة فيه التطور بشكل متسارع، وذلك تزامنا مع موجة العولمة والتحرير المالي، مما خلق جوًّا من عدم الاستقرار المصرفي وأدى إلى وقوع أزمات مالية ومصرفية، في عدد من دول شرق آسيا، أمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من تداعيات الانهيارات المالية لعدد من أقطاب الشركات الأمريكية العالمية خلال عام 2002. نتج عن هذه الأزمات خسائر على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي الأمر الذي جعل من الجهات الرقابية والإشرافية تعمل على إيجاد معايير ومبادئ لأفضل الممارسات والإجراءات في الرقابة على البنوك من أجل ضمان الأهداف المرسومة.

من هنا تعاظم الاعتقاد بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات والمؤسسات، وفي البنوك بشكل أخص نظرا لأهميتها المستمدة من خصوصية النشاط البنكي في حد ذاته، ودورها الفعال في تعزيز التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في المؤسسات الأخرى حيث يعتبر تطبيق مبادئ الحوكمة أحدث توجه عالمي لأحكام الرقابة على إدارات الشركات والبنوك، وذلك في إطار حماية حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، وتوفير الإفصاح والشفافية في التقارير المالية، وتؤدي الحوكمة الجيدة الفعالة إلى الاكتشاف المبكر لسوء إدارة المخاطر بالبنوك وعلاجه فور اكتشافه، وعليه يمكن اعتبار الحوكمة بمثابة علاج وقائي من الأزمات المالية.

لقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أنَّ تطبيق معايير ومبادئ لجنة بازل يلعب دوراً كبيراً في تفعيل الحوكمة المصرفية. كما توصلنا إلى أنَّ هذا التفعيل سيؤدي بدوره إلى زيادة فرص التمويل، الحد من الفساد المالي وتحسين كفاءة وأداء البنوك. وفيما يلي سنستعرض اختبار فرضيات البحث ونتائج الدراسة، والتوصيات التي وضعت على أساسها، بالإضافة إلى آفاق البحث.

اختبار الفرضيات ونتائج الدراسة:

قمنا باختبار فرضيات الدراسة التي تعتبر كإجابات أولية عن الأسئلة الفرعية المنبثقة من الإشكالية الرئيسية "**كيف يمكن إرساء مبادئ الحوكمة وفق معايير ومبادئ لجنة بازل؟ وكيف يمكن إسقاط ذلك على النظام المصرفي الجزائري؟**"، بالاعتماد على نتائج الدراسة (النظرية والتطبيقية) المتوصَّل إليها كما يلي:

الفرضية الأولى: " لا يختلف مفهوم الحوكمة في المؤسسات المصرفية عن مفهوم حوكمة الشركات بشكل عام، وبالتالي لا يختلف التطبيق".

تم قبول وإثبات الفرضية الأولى بناءً على النتائج التالية:

1. يقصد بحوكمة الشركات مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن الانضباط والشفافية والعدالة. تهدف الحوكمة إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها، بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع ككل؛
2. إن مركز اهتمام نظرية الحوكمة هو سلوك المسير في الشركة، وكيف يمكن أن توفر الآليات والضوابط الضرورة لتحفيزه والحد من الآثار السلبية التي قد تنشأ من كبر سلطته التقديرية أو مجال تدخله وكيف يمكن جعله يتصرف في المؤسسة كما لو كانت ملكه؛

3. تعبر الحوكمة البنكية عن النظام الذي يتم من خلاله إدارة وتوجيه ورقابة البنك من قبل مجلس الإدارة، وفي هذا الإطار تعتبر إدارة المخاطر والشفافية والإفصاح والرقابة الداخلية من أهم الركائز التي تشكل منطلقاً للحوكمة المصرفية؛
4. تعزز الحوكمة السليمة بالبنوك والمؤسسات المالية القابلية للاستمرار والتأثير على تقييم البنك وعلى تكلفة رأس ماله ودرجة المخاطر التي يتحملها وأدائه، فهي إذن تهدف إلى حماية حقوق وأموال المودعين بالإضافة إلى ضمان استقرار أمان النظام المصرفي والمالي بشكل عام؛
5. لا يختلف مفهوم الحوكمة في البنوك عن مفهومه في المؤسسات والشركات، والذي يعتبر أن الحوكمة هو وضع ضوابط ووسائل الرقابة التي تضمن حسن إدارة البنك بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات الصلة بالبنك، كما أن الممارسات السليمة للحوكمة المؤسسية ستساعد البنوك والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات، والرفع من الأداء المالي، والقدرة على المنافسة على المدى الطويل.

الفرضية الثانية: "التقيد بمعايير لجنة بازل سواء المتعلقة بكفاية رأس المال أو بالسيولة، من شأنه أن يحقق أداءً أفضلاً للبنك من خلال: تطوير أساليب الرقابة، تطوير ثقافة إدارة المخاطر، التقليل من نسبة القروض المتعثرة...الخ".

تم قبول وإثبات الفرضية الثانية بناءً على النتائج التالية:

1. يعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية وفقاً للمعايير التي أصدرتها لجنة بازل، أمراً ضرورياً لإيجاد نظام رقابي محكم موّحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديده للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات في مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر أي تطوير ثقافة إدارة المخاطر؛
2. إنَّ تأثير تطبيق معايير لجنة بازل على تحقيق الحوكمة المصرفية يكون من خلال: إبراز دور البنك المركزي في تطبيق معايير لجنة بازل من خلال إصداره للتعليمات التنفيذية، ومن خلال حرصه على التزام البنوك الأخرى بمقررات لجنة بازل، أيضاً من خلال تعزيز عمل المدققين الخارجيين وتطوير أساليب الرقابة. مما يساهم في ضبط النشاط المصرفي والتقليل من المشاكل المصرفية كالحد من القروض المتعثرة.

الفرضية الثالثة: " التقيد بمبادئ لجنة بازل المتعلقة بالحوكمة من شأنه أن يقوم بإرساء الحوكمة في البنوك من خلال: ربط علاقات جيدة بين المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة العليا للبنك، حماية حقوق المودعين والمساهمين، تحقيق الإفصاح والشفافية، إدارة جيدة للمخاطر...الخ".

تم قبول وإثبات الفرضية الثالثة بناءً على النتائج التالية:

1. هناك مجموعة من العوامل التي تساهم في تعزيز وخلق بيئة داعمة لتطبيق الحوكمة المصرفية من أبرزها: مراعاة الشفافية عند تطبيق مبادئ الحوكمة داخل الجهاز المصرفي، كما أن الأوراق الاستشارية التي أصدرتها لجنة بازل نصّت على وجود استراتيجيات وتقنيات لازمة من أجل التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة وذلك حسب المجالات التي تتضمنها مبادئ حوكمة المصارف والمتمثّلة في: ممارسات مجلس إدارة المصرف، الإدارة العليا، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، المكافآت، هيكل المصرف، الإفصاح والشفافية؛

2. يؤدي الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك إلى ارتفاع القيمة السوقية للبنك وتحسين إدارته هذا على المستوى الجزئي. أما على المستوى الكلي فإنها تساهم في توسيع وتفعيل أداء السوق المالي من خلال تدعيم مبادئ الإفصاح والشفافية وتحسين نوعية المعلومات، كما تساعد على جذب الاستثمارات الخارجية والداخلية من خلال التأكيد على الشفافية. وعملها على معالجة الفساد المالي والإداري الذي يعد من أهم كوابح عملية الاستثمار. كما يؤدي تطبيقها إلى وقاية النظام المصرفي من الوقوع في الأزمات؛
3. تساهم مبادئ لجنة بازل في تفعيل الحوكمة المصرفية من خلال تعزيز دور كل من: مجلس الإدارة، لجنة إدارة المخاطر، المراجعة الداخلية، الإفصاح والشفافية.

الفرضية الرابعة: "لم يطبق النظام المصرفي الجزائري معايير ومبادئ لجنة بازل بشكل كامل، وبالتالي لم يصل بعد إلى إرساء الحوكمة الصحيحة".

تم قبول وإثبات الفرضية الرابعة بناءً على النتائج التالية:

1. **النتائج المتعلقة بالمعايير:**

- تأخّر المنظومة المصرفية الجزائرية في تطبيقها لمعايير اتفاقية بازل I، وهذا ليس في صالحها لأن عامل الوقت يعد قصيرا نسبيا لضمان الالتزام السليم والفعال والكامل بمعايير لجنة. ولم تساير المنظومة تعديلات اتفاقية بازل في الموعد المحدد وهو سنة 1998 أو بعدها بقليل، لا من حيث إضافة شريحة ثالثة رأس المال في بسط النسبة الخاصة بحساب كفاية رأس المال، ولا من حيث إدراج مخاطر السوق في مقام تلك النسبة مع مخاطر الائتمان، لكنها تقيدت بأهم المتطلبات والمتمثلة في نسبة كفاية رأس المال والتركيز على المخاطر الائتمانية؛
- مسايرة المنظومة المصرفية الجزائرية لمعايير اتفاقية بازل الثانية يتطلب التفصيل في كل ركيزة على حدة، وإن أقررنا – وهذا ما توصلنا إليه من خلال هذه الدراسة – بوجود عدة معوقات في سبيل التوافق مع بازل 2، فالركيزة الأولى تسمح للبنوك الجزائرية بتطبيق عدة خيارات ممكنة غير أن المشكل يقع في تقدير وقياس المخاطر التشغيلية بالرغم من أن التشريع المصرفي الجزائري يلزم البنوك بذلك دون أن يتم التطبيق إلى اليوم وهذا راجع بالأساس إلى ضعف نظام المعلومات، كما أن الركيزة الثانية التي تتمحور حول جهود السلطات الرقابية نجد أن بنك الجزائر في تحسن مستمر في أدائه الرقابي والإشرافي على القطاع المصرفي، والمنظومة المصرفية الجزائرية تتوفر على نظام مراقبة مع الإشارة إلى أن هذا النظام سبق الاتفاقية، والدليل أنه أصدر النظام رقم 02-03 الصادر في 14-11-2002 المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية قبل صدور الاتفاقية الثانية سنة 2004، أما الركيزة الثالثة المتعلقة بانضباط السوق المصرفي فهي تلقي بالمسؤولية على جميع المتعاملين في القطاع المالي والمصرفي على إضفاء الشفافية والإفصاح لدعم درجة الأمان والصلابة للنظام المالي والمصرفي بشكل كامل؛
- لم تساير المنظومة المصرفية الجزائري معايير اتفاقية بازل الثالثة بشكل كامل لأنه لم يرد تعريف جديد لمكونات رأس المال الأساسي ولم تضف الشريحة المتعلقة بالأزمات إلا أنها رفعت الحد الأدنى لرأس المال إلى 12 % والتزمت بتطبيق نسبة السيولة على المدى القصير فقط.

2. **النتائج المتعلقة بالمبادئ:**

- بالرغم من توافر الاطار التشريعي والملائم ووجود بعض الدلالات والمؤشرات التي توحي ببداية الوعي بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، إلا أن هذا التطبيق لم يرق إلى المستوى المطلوب وذلك في ظل غياب ميثاق الحوكمة لدى البنوك الجزائرية، وعدم وجود قوانين تضمن الاستقلالية الكافية لمجلس الإدارة من خلال تحديد التركيبة المثالية له؛
- تنفيذ توجيهات بنك الجزائر والالتزام بالتوزيع السليم للمسؤوليات والصلاحيات في جميع المستويات الإدارية بالبنك سيساهم في زيادة تفعيل وإرساء الحوكمة بداخله ويزيد من فرص تحسين تطبيق مبادئ الحوكمة بما يحقق استمرارية في نشاط البنك والمساهمة في تحسين أدائه؛
- تم إثبات أنه إذا لم يلتزم النظام المصرفي الجزائري بمبدأ الاحتفاظ بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة، ولم يطبِّق مبدأ المراجعة الداخلية، مما سينتج عنه سوء تطبيق لمبادئ الحوكمة المصرفية.

الفرضية الخامسة: "لا توجد هناك صعوبات في تطوير وترشيد التطبيق الفعلي لمعايير ومبادئ لجنة بازل في النظام المصرفي الجزائري وبالتالي إرساء الحوكمة الصحيحة فيه، إذا توفرت هناك إرادة فعلية وظروف ملائمة أهمها استقلالية البنك المركزي".

لم يتم قبول وإثبات الفرضية الخامسة نظراً لأنَّ البنوك الجزائرية تعاني العديد من النقائص التي تحد من فعاليتها وأهم هذه النقائص:

- سيطرة البنوك العمومية على النشاط المصرفي الأمر الذي تسبب في إضعاف روح المنافسة بين البنوك، عدم قيام هذه الأخيرة بوظائفها المصرفية على الوجه الأكمل؛
- معايير تعيين مدراء البنوك العمومية هي أقرب لقرارات حكومية هادفة لمسايرة سياساتها منه إلى معايير الكفاءة والاقتدار الإداري، فالوصاية السياسية عليها وعلى المؤسسات الاقتصادية العمومية بشكل عام لا تزال هي المتحكم الأساسي في التعيين.

توصيات الدراسة:

في إطار ما تقدم من نتائج في هذه الدراسة يمكن أن نصيغ بعض التوصيات التي يمكن للسلطات والبنوك الجزائرية أن تتبعها لتفعيل الحوكمة المصرفية حتى تتمكن من تأدية مهامها بشكل أفضل، وفيما يلي أهم هذه التوصيات:

1. وضع ميثاق أو دليل الحوكمة للبنوك الجزائرية وذلك بالاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال حوكمة البنوك، والاستفادة من التجربة الطويلة للجنة بازل في مجال الإشراف والرقابة على البنوك، مع الأخذ بعين الاعتبار الخصائص المميزة للبيئة المصرفية الجزائرية؛
2. إنشاء شركات التصنيف الائتماني المحلية، بغية استفادة الوحدات المصرفية من الأوزان التفضيلية وفق مقررات بازل الثانية لتوفير تكاليف التصنيف الائتماني الأجنبي؛
3. تحسين الإطار التشغيلي للإشراف والرقابة، مع مواصلة اعتماد معايير بازل II وزيادة الاهتمام بمعايير بازل III مع إدراج شريحة الأزمات في احتساب معيار كفاية رأس المال من أجل: تحسين الرقابة الاحترازية الكلية، تنمية الكفاءات والخبرات في مجال اختبار المقاومة؛

4. تفعيل مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل وتطبيق إجراءاتها بدقة لتحسين الملاءة المالية وتوفير البيئة المحيطة لدعم الحوكمة من خلال:

- ✓ التدريب المستمر للعاملين في القطاع المصرفي الجزائري بدءاً من أعضاء مجلس الإدارة ووصولا إلى جميع المستويات الإدارية، وتنمية المهارات والقدرات التي تساعدهم في تطبيق المطلوبات الحديثة في العمل المصرفي، وفي معرفة المستجدات في العمل المصرفي والحوكمة المصرفية؛
- ✓ تكوين لجان مساعدة لمجلس الإدارة تختص بالحوكمة في المصارف الجزائرية لتقوم بمساعدته في تأدية مهامه الإشرافية والرقابية، يقدم لها كل المعلومات وتعطى السلطات والصلاحيات حتى تقوم بدورها؛
- ✓ تطبيق أساليب قياس المخاطر المصرفية الحديثة، وفقاً لمعايير لجنة بازل والالتزام بها، وعدم مخالفتها حتى يساعد ذلك في تحقيق الاستقرار المصرفي في الجزائر ويقلل من مشاكل التعثر المصرفي ويحسن أداء المصارف؛
- ✓ ضرورة توفر الشفافية على مستوى المعلومات المتعلقة بنتائج وأداء البنك وضرورة تجانسها، وحتمية نشر المعلومات الخاصة بالبنوك لكافة المتعاملين في السوق والعامة، بصفة منتظمة. ولتعزيز هذا المسعى لابد من الإسراع في تطبيق معايير المحاسبة الدولية، ويتطلب الأمر كذلك مساهمة العديد من الدوائر في البنك واعتماد أنظمة معلوماتية متطورة باستخدام موظفين ذوو درجة كفاءة عالية، وهي العناصر التي على البنوك الجزائرية توفيرها لضمان أكبر درجة توافق مع معايير لجنة بازل.

آفاق البحث:

توصي الباحثة بإجراء الدراسات المستقبلية في المواضيع الآتية:

- دور البنك المركزي في تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية؛
- معيار كفاية رأس المال وأثره في الالتزام بتطبيق آليات الحوكمة المؤسسية المصرفية في البنوك الجزائرية؛
- دور حوكمة المصارف في تحقيق الملاءة المالية في إطار مقررات لجنة بازل؛

تم بحمد الله وشكره.

قائمة المصادر والمراجع:

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. أحمد سليمان خضاونة، المصارف الإسلامية، مقررات لجنة بازل – العولة- استراتيجية مواجهتها"، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
2. أحمد علي خضر، الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2012.
3. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري العلمية للنشر والإيداع، الأردن، 2011.
4. عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
5. عبد الحميد عبد المطلب، الإصلاح المصرفي ومقررات بازل 3، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2013.
6. زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، عمان، 2003.
7. سدرة أنيسة، حوكمة البنوك في ظل التطورات المالية العالمية (دراسة حالة الجزائر)، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2016.
8. عبد السلام محمد خميس، نظرية المؤامرة والانهيار المصرفي بين كفاية مقررات لجنة بازل وتقليل المخاطر المصرفية، الطبعة الأولى، مكتبة الذاكرة، بغداد، 2014.
9. سليمان ناصر، علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزيَّة في ظل المتغيرات الدولية الحديثة، الطبعة الأولى، مكتبة الريام، الجزائر، 2006.
10. شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
11. شحاته السيد شحاته، علي نصر عبد الوهاب،" مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية.2007.
12. طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية، القاهرة، 2003.
13. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، القاهرة، 2008.
14. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك دراسة في طرق استخدام النقود من طرف البنوك مع إشارة إلى التجربة الجزائرية، الطبعة السابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
15. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، الطبعة 1، خوارزم العلمية، جدة، 2017.
16. عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
17. علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

18.عبد الله علي أحمد القرشي، آليات الحوكمة في البنوك ودورها في تحسين الأداء المصرفي، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2011.

19.غانم عبد الله، العولمة المالية والأنظمة المصرفية العربية، دار أسامة للنشر، الأردن، 2014.

20.محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005.

21.محمّد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري "دراسة مقارنة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009.

22.محمّد إبراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيّدة بسوق الأوراق المالية، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2010.

23.محمد محمود المكاوي، البنوك الإسلامية ومأزق بازل من منظور المطلوبات والاستيفاء (مقررات بازل I، II، III)، الطبعة الأولى، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، 2013.

الأطروحات والمذكرات:

1. تومي إبراهيم، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007-2008.
2. حبَّار عبد الرزَّاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي حالة الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011.
3. حمادي نبيل، أثر تطبيق الحوكمة على جودة المراجعة المالية دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012.
4. عادل زقرير، أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998-2012)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
5. علي بطاهر، إصلاحات الجهاز المصرفي الجزائري وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005-2006.
6. غضبان حسام الدين، مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية-، رسالة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
7. لعرّاف فايزة، مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2010.

8. ماجد اسماعيل أبو حمام، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزّة، 2009.
9. محمد أبو زر، استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ،عمان ، الأردن ،2006.
10. نوي فطيمة الزهراء، أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك التجارية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
11. هشام سفيان صلواتشي، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخل لتطبيق الحوكمة وتحسين الأداء دراسة حالة مؤسسة "جنوب"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2008.

المقالات، أوراق البحث والملتقيات:

- **المقالات:**

1. اتحاد المصارف العربية، الحكم المؤسسي في القطاع المصرفي العربي ومتطلبات ممارسته وفق المعايير الدولية، العدد 267، بيروت، لبنان، 2003.
2. إضاءات، اتفاقية بازل الثالثة، العدد الخامس، نشرة توعوية يصدرها معهد الدراسات المصرفية، الكويت، ديسمبر 2012.
3. إيمان أحمد الهنيني وساري يوسف حيمور، مدى التزام المصارف الإسلامية الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، 2013.
4. البدري مسعود عبد الحفيظ، المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي، مجلّد 22-23، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة، جامعة قاريونس، ليبيا، 2005.
5. بلبركاني أم خليفة، آليات الحوكمة في المؤسسات الإقتصادية، مجلة التنظيم والعمل، العدد 05، جامعة بسكرة، 2014.
6. بنك مصر، حول الإطار الجديد لمعيار كفاية رأس المال، العدد الأوّل والثاني، النشرة الاقتصادية، مصر، 2001.
7. البنك الأهلي المصري، أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات، النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد 55، القاهرة، 2003.
8. بنك الإسكندرية، دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي، المجلد الخامس والثلاثون، النشرة الاقتصادية، مصر، 2003.
9. جان فان دير فوسن، اقتراح جديد من لجنة بازل بشأن رأسمال البنوك، مجلة التمويل والتنمية، واشنطن، مارس 2001.
10. حميدات جمعه، التدقيق الداخلي، مجلة المدقق، العدد 70، الأردن، 2007، ص 29.
11. حوحو فطوم، مرغاد لخضر، دور حوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الأسواق المالية، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد السادس عشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ديسمبر 2014.
12. خليل محمد حسن الشماع، تقرير لجنة بال فيما يتعلق بكفاية رأس المال (الملاءة المصرفية)، مجلة اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 1990.

13. دهمش نعيم، اسحق أبو زر عفاف، تحسين وتطوير الحاكمية المؤسسة في البنوك، مجلة البنوك، العدد العاشر، المجلد الثاني والعشرون، الأردن، ديسمبر 2003.

14. الرحيلي عوض بن سلامة، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات – حالة السعودية–، العدد الأوّل، مجلّد 22، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2006، ص 195.

15. زبير عياش، اتفاقية بازل 3 كاستجابة لمتطلبات النظام البنكي العالمي، العدد 31/30، مجلة العلوم الانسانية، كلية العلوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ماي 2013.

16. سامي مجدي محمد، دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية، العدد 2، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، 2009.

17. سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، العدد السادس، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس، سطيف، 2006.

18. سليمان ناصر، المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية الجزائرية، العدد 14، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014.

19. سيم كاراكاداج ومايكل تيلور، نحو معيار مصرفي عالمي جديد، مجلة التمويل والتنمية، واشنطن، ديسمبر 2001.

20. فاتح دبلة، محمد جلاب، الحوكمة المصرفية ومساهمتها في إدارة المخاطر، العدد الافتتاحي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012.

21. عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، العدد 01، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج، في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، 2006.

22. عبد اللطيف، أسار فخري، اصلاح القطاع المالي والمصرفي في العراق، مجلة دراسات اقتصادية، العدد الثامن عشر، 2006.

23. ماهر الواكد، الحوكمة الرشيدة والمنشآت المالية، العدد 71، مجلة المدقق، الأردن، حزيران 2007.

24. محمد مطر وعبد الناصر نور، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي، المجلد3، العدد1، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، جامعة الأردن، 2007.

25. معهد الدراسات المصرفية، تطبيق الحوكمة في بعض الدول العربية، العدد الثالث، مجلة إضاءات، الكويت، أكتوبر 2010.

26. نعيم سابا خوري، اتفاقية بال حول كفاية رأس مال البنوك، مجلة اتحاد المصارف العربية، لبنان، 1993.

أوراق البحث:

1. أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، الترجمة العربية للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعّالة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية سبتمبر 2012، اللجنة العربية للرقابة المصرفية، صندوق النقد العربي، 2014.

2. أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، الترجمة العربية للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية سبتمبر 2012، اللجنة العربية للرقابة المصرفية، صندوق النقد العربي، 2014.

3. تقرير حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء/نقطة الارتكاز الوطنية، نوفمبر 2008، الجزائر.
4. جونثان تشاركهام، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، المنتدى العام لحوكمة الشركات، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، 2003.
5. جونثان تشاركهام، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، المنتدى العام لحوكمة الشركات، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة 2005.
6. الراجحي المالية، اتفاقية بازل نهج علمي، أبحاث اقتصادية، السعودية، أكتوبر2010.
7. فلاح كوكش، أثر إتفاقية بازل III على البنوك الأردنية، معهد الدراسات المصرفية، الأردن، جانفي 2012.
8. مجلس محافظي البنوك المركزية ومؤسسات النقد العربية، الملامح الأساسية لاتفاقية بازل(2) والدول النامية، سلسلة أوراق عمل، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 2004.
9. مركز المشروعات الدولية الخاصة، حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، 2003.
10. نرمين أبو العطا، حوكمة الشركات (سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية)، مركز المشروعات الدولية الخاصة، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، 2003.
11. هالة حلمي السعيد، الحوكمة من المنظور المصرفي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، البنك المركزي المصري، فيفري 2003.
12. هيئة السوق المالية، لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية، الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية، 2010.

الملتقيات والمؤتمرات:

1. إبراهيم محمد عبد الفتاح، نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، بحث مقدّم إلى المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، مصر، 2005.
2. بتول محمد نوري، علي خلف سليمان، حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل الوكالة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي، جامعة البليدة، يومي 12-13 ماي، 2010.
3. حبيبة مداس، أسماء عدائكة، دور البنك المركزي في إرساء وتعزيز الحوكمة بالجهاز المصرفي، بحث مقدّم إلى ملتقى دولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، 25-26 نوفمبر 2013.
4. عبد الحليم، محمد فرج، المراجعة الداخلية بالمصارف السودانية، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 4-26 سبتمبر 2005.
5. حمد البشير، التحكّم المؤسسي ومدقق الحسابات، بحث مقدَّم إلى المؤتمر العلمي المهني الخامس حول التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، جامعة الزيتونة، الأردن، 24-25 أفريل، 2003.
6. خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 4-26 سبتمبر 2005.

7. رابح خوني، نسرين فكرون، دور حوكمة الجهاز المصرفي في الحد من عملية غسيل الأموال، مداخلة مقدمة في ملتقى وطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي: 06-07 ماي 2012.

8. سلطان عطية صلاح، دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض استمرار المنشأة، بحث مقدّم إلى المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار الحوكمة المؤسسية، مصر، سبتمبر 2005.

9. سناء عبد الكريم الخناق، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للأزمات المالية (التجربة الماليزية)، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر السابع بعنوان: تداعيات الأزمة الإقتصادية العالمية على منظمات الأعمال (التحديات، الفرص، الآفاق)، الأردن، 2009.

10. صبايحي نوال، واقع الحوكمة في دول مختارة – مع التركيز على التجربة الجزائرية-، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 19 و20 نوفمبر 2013.

11. صفاء سعيد، دور المنهج الإسلامي في زيادة فاعلية حوكمة الشركات، ورقة عمل، المؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الاسكندرية، 2005.

12. الطيب لحيلح، كفاية رأس المال المصرفي على ضوء توصيات لجنة بال، بحث مقدَّم للملتقى الوطني حول الإصلاح المصرفي في الجزائر، جامعة جيجل، 2005.

13. طيبة عبد العزيز، **بازل 2 وتسيير المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية**، مداخلة مقدمة في ملتقى إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة يومي 11 و12 مارس، ورقلة، 2008.

14. عزوز علي، قياس استقلالية البنك المركزي في ظل الإصلاحات المصرفية الحديثة، بحث مقدَّم إلى المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول:" إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 11 و12 مارس 2008.

15. بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر، الملتقى الدولي حول الأزمات المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20-21أكتوبر 2009.

16. عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، بحث ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر2009، جامعة فرحات عباس، سطيف.

17. مطر محمد، دور الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في تعزيز وتفعل التحكم المؤسسي، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي المهني الخامس تحت شعار التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، عمان، أوت 2003.

18. مفتاح صالح، رحال فاطمة، تأثير مقررات لجنة بازل III على النظام المصرفي الإسلامي، بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي: النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، إسطنبول، تركيا، 09-10 سبتمبر 2013.

19. نور الدين ناصر، مدخل مقترح لترشيد قرارات اختيار وتغيير ومكافأة مراقبي الحسابات في إطار حوكمة الشركات، ورقة عمل، المؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الاسكندرية، 2005.

20. هواري معراج، حديدي آدم، نحو تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية، مداخلة مقدمة في ملتقى وطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي: 06-07 ماي 2012.

قوانين ومراسيم:

1. الأمر رقم 03-11 المؤرّخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض.
2. الأمر 75-59 المؤرّخ في 26-09-1975 المعدّل بالمرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 25-04-1993 المتضمن القانون التجاري (إصدار 2007).
3. القانون رقم 90-10 المؤرَّخ في 14 أفريل 1990، المتعلِّق بالنقد والقرض.
4. القانون رقم 10- 01 المؤرّخ في 16 رجب عام 1431 الموافق ل 29 يونيو سنة 2010 يتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد.
5. النظام رقم 90-01 الصادر بتاريخ: 04-07-1990، والمتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.
6. النظام 96-07 المؤرخ في 17 صفر عام 1417 الموافق 3 يوليو سنة 1996، يتضمَّن تنظيم مركزية الميزانيات وسيرها.
7. النظام رقم 04-01 المؤرّخ في 12 محرّم عام 1425 الموافق 4 مارس 2004، المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.
8. النظام رقم 08-04 مؤرّخ في 25 ذي الحجّة عام 1429 الموافق 23 ديسمبر سنة 2008، يتعلّق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.
9. النظام رقم 11-04 مؤرَّخ في 21 جمادى الثانية عام 1432 الموافق 24 مايو سنة 2011، يتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة.
10. النظام 14-01 مؤرّخ في 16 ربيع الثاني غام 1435 الموافق 16 فبراير سنة 2014، يتضمّن نسب الملاءة المطبَّقة على البنوك والمؤسسات المالية.

المواقع الإلكترونية:

1. أحمد السيد كردي، التجربة الماليزية، تاريخ الاطلاع: 9-7-2016، على الموقع الالكتروني:
http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/157341
2. أسواق ماليزيا والعالم العربي، ماليزيا لديها ثالث أكبر قطاع مصرفي إسلامي عالميّاً، تاريخ الاطلاع: 09-07-2016، على الموقع الالكتروني: http://www.aswaqpress.com/articles/205
3. إطار الحوكمة، تاريخ الاطلاع: 07-06-2016، على الموقع الالكتروني:

http://www.nbk.com.eg/ar/about-nbk---egypt/corporate-governance

4. أومان تشارلز وبلوم دانييل، الحوكمة الشركاتية: التحدي التنموي، تاريخ الاطلاع: 2016/01/23، على الموقع الالكتروني:
http://usinfo.state.gov/journals/ites/0205/oman

5. البنك المركزي المصري، الرقابة والإشراف على البنوك، تاريخ الاطلاع: 08-06-2016، على الموقع الالكتروني:
http://www.cbe.org.eg/Arabic/

6. البنك الدولي، حماية المستثمرين الأقلية، تاريخ الاطلاع: 20-09-2017، على الموقع الإلكتروني:
http://arabic.doingbusiness.org/Methodology/protecting-minority-investors

7. البيت الكويتي، اتفاقية بازل الثانية، تاريخ الاطلاع: 04-04-2016، على الموقع الإلكتروني:
https://albaitalkuwaiti.wordpress.com/2009/08/29

8. القطاع المصرفي المصري: إعادة إطلاق النمو، تاريخ الاطلاع: 06-06-2016، على الموقع الإلكتروني:
http://www.uabonline.org/ar/magazine /

9. المراجعة الداخلية والحوكمة، تاريخ الاطلاع: 06-06-2016، على الموقع الإلكتروني:
www.cbe.org.eg/ar/AboutCBE/.../InternalAuditandGovernance.pdf

10. مركز المشروعات الدولية الخاصة، دليل تأسيس أساليب ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة في الاقتصادات النامية والصاعدة والمتحولة، تاريخ الاطلاع: 10-01-2016 على الموقع الإلكتروني :
http://www.cipe-arabia.org/files/html/case41.htm

11. المعهد المصرفي المصري، نظام الحوكمة في البنوك، بتاريخ: 04-01-2016، على الموقع الالكتروني:
http://www.ebi.gov.eg/downloads/Corporate%20Governance%20for%20Info%20Arabic%207.pdf

12. معيار المراجعة الداخلية، تاريخ الاطلاع 21-05-2016، على الموقع الإلكتروني:
http://ir.egytrans.com/pdf/Annual/AnnualReport2011.pdf

13. هاني أبو الفتوح، الوصايا العشر للحوكمة الرشيدة في البنوك، مركز المشروعات الدولية الخاصة، تاريخ الاطلاع: 14-11-2016، على الموقع الالكتروني:
http://www.cipe-arabia.org/index.php/themes/corporate-governance/1009-2012-01-18-14-34-16

المراجع باللغة الفرنسية:

Livres :

1. Abdelkrim Sadeg, Système Bancaire Algérien, Edition ABEN, Algérie, 2005.
2. Antoine SARDI, Bale II, édition Afges, paris, 2004.
3. Benoit .P, gouvernance, contrôle et audite des organisations, Edition Economica, Paris, 2008.
4. Bertrand Richard et Dominique Miellet, LA DYNAMIQUE DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, Éditions d'Organisation, Paris, 2003.
5. Daniel CAPOCCI, Introduction aux Hedge Funds, édition Economica, Paris, 2010.
6. Gérard charreaux, vers une theorie du gouvernement des entreprises, IAEDIJON-CREGO/ LATEC, bourgogne, France, mais 1996.

7. Gérard Naulleau et Michel Rouach, Le contrôle de gestion bancaire et financier, Edition la Revue Banque, Paris, 2012.
8. Jaques renard, théorie et pratiques de l'audit interne, 6 ème édition, édition d'organisation, Paris, 2007.
9. Marc-hubert Depert Et-Al, Gouvernement d'Entreprise « enjeux managériaux, Comtables et Financiers », 1er Edition, De boeck & Larcier S.A, Bruxelles, 2005.
10. Olivier PASTRE et autre, la nouvelle économie bancaire, édition Economica, Paris, 2005.
11. Parrat Frédéric, le gouvernement d'entreprise : ce qui a déjà changé ce qui va encore évoluer, Edition Maxima, Paris, France, 1999.
12. Robert cobbaut, théorie financière, 4 eme édition, édition economica, Paris, 1997.
13. Robert A.G. Monks and Nell Minow, Corporate Governance, John wiley and sons edition, 5th edition, New jersey, USA, 2011.

Thèses :

1. Ayadi.N, contrat, confiance, et gouvernance : le cas des entreprises publiques agroalimentaires enAlgérie, thèse présentée pour obtenir le grade docteur, option science économique, Université Montpellier1, France, 2003.

Revues

2. Banking Executive, Revisions to the Basel 2 Market Risk Frame work, Issue 8, Magazine of the World Union of Arab Banker, August 2009,
3. Basel Principles For Enhancing Corporate Governance in the Global Banking Sector: Do UAE Banks Comply?, Jones Day, Dubai, December 2010.
4. Choaib El-Hassar, réformes et opportunités d'investissements dans le secteur bancaire algérien, Media bank, n°48, banque d'Algérie, juin 2000,
5. Houssem Rachdi, la gouvernance bancaire, Laboratory of Research in Finance, Accounting and Financial Intermediation, Faculty of Economic and Management, University of Tunis, El Manar, Tunisia,
6. Kern Alexander, Corporate Governance and banks: The role of regulation in reducing the principal-agent problem, Vol.7, Journal of banking Regulation, Palgrave Macmillan UK, 2006.
7. Shamsi S. Bawaneh, The Effects of Corporate Governance Requirement on Jordan Banking Sector, Vol. 2, No. 9, International Journal of Business and Social Science, Center for Promoting Ideas, May 2011.
8. Sirinivasa Rao Chilumuri, Corporate Governance in Banking Sector : A case Study of State Bank of India, Volume 8, Journal of Business and Management, CHAPMAN University, 2013.

Documents de travail :

1. ADJAOUD Fodil, MAMOGHLI Chokri, SIALA Fatma, La réputation de l'audit externe et les mécanismes de gouvernement d'entreprise : Interactions et effet sur la performance, France, 23-24-25 mai 2007.
2. Almagir-m, corporate governance-a risk perspective-, paper presented to: corporate governance and reform: paving the way to financial stability and development, a conference organized by the Egyptian banking institute, Cairo, 7/- may, 2007.

3. Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, Bâle III : dispositif réglementaire mondial visant à renforcer la résilience des établissements et systèmes bancaires, Banque des Règlements Internationaux, Bale, Decembre 2010.
4. Fawzy.S, Assessment of Corporate Governance in Egypt, Working Paper No. 82, the Egyptian Center for Economic Studies, Egypt, April 2003.
5. KAROUI Lotfi, KHLIF Wafa, Formes d'activation des conseils d'administration dans les PME : Une étude exploratoire dans le contexte français. XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 Juin 2007.
6. Sebastian Molineus, International and Mena wide trends and developments in bank and corporate governance, The institute of banking-IFC: Corporate governance for banks in Saudi Arabia forum, Riyadh, 22-23 may 2007.
7. Zamir Iqbal et Abbas Mirakhor, stakeholders model of governance in Islamic economic system, The fifth international conference on Islamic economics and finance: Sustainable development and Islamic finance in muslims countries, kingdom of Bahrain, 7-9 October, 2003.

Rapports :

1. Australian Securities Exchange, Corporate Governance Principles And Recommendations with 2010 Amendments, 2nd edition, ASX corporate governance Council, 2007.
2. Basel Committee on Banking Supervision, Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations, bank for international settlement, Basel, September 1999.
3. Basel Committee on Banking Supervision, International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards, Bank for international settlements, June 2004.
4. Basel committee on banking supervision, Principles for enhancing corporate governance (Overview of bank corporate governance), bank for international settlement, Basel, October 2010.
5. Basel committee on Banking supervision, Basel Committee Corporate Governance Principles, Banks for international settlement, Basel, July 2015.
6. BIS, The New Basel Capital Accord, Secretarial &The Basel Committee on Banking Supervision, January 2001.
7. Comité de Bâle, l'application de Bâle 3, Rapport intermédiaire, comité de Bâle sur le contrôle bancaire, Octobre2012, p11 .
8. Fédération Bancaire Française, Le secteur bancaire Français, études économiques, Juin 2015.
9. Fonds Monétaire International, Algérie évaluation de la stabilité du système financier, Rapport du FMI, Numéro 14/161et 16/127.
10. Le gouvernement d'entreprise et les établissements de crédit et entreprises d'investissement, Étude du Rapport annuel de la Commission bancaire, France, 2005.
11. Governance, Communications and Organisational Development, Annual report, Negra Bank, Malaysia, 2010.
12. INDONESIA'S Code of Good Corporate Governance, Published by: National Committee on Governance, 2006.
13. Moscow Exchange, Russian Code Of Corporate Governance, Version published on the Official Journal of the Bank of Russia No. 40 (1518), 18 April 2014.

14. Negara Bank, Governance, Communications and Organisational Development, Annual report, Malaysia, 2010.
15. OECD, Principles of corporate governance, 1999.
16. OECD, principles of corporate governance, organization for economic co-operation and development, oecd publications service, France,2004.
17. Prudential Financial Policy Department Islamic Banking and Takaful Department, Implementation of Basel III, Annual report, Bank Negara Malaysia, 2010.
18. Rapport annuel de la banque de France, Gouvernance, 2015.
19. The World Bank financial and private sector development vice presidency East Asia and pacific region presidency, International monetary fund, monetary and capital markets department, The World Bank Basel core principles for effective banking supervision, Report N 79210, February 2013.

Instructions :

1. instruction n° 74-94 du 29 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.
2. Instruction n° 09-07 du 25 octobre 2007 modifiant et complétant l'instruction n° 74-94 du 29 novembre 1994 relative a la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.

Site web :

1. Basel committee groups, vue le : 23.02.2016 sur le site web: http:// www.bis.org/bcbs/ groups.htm.
2. Banque d'Algérie, Banques et établissements financiers agrées au 11 janvier 2017, vue le 16-05-2017 sur le site web :

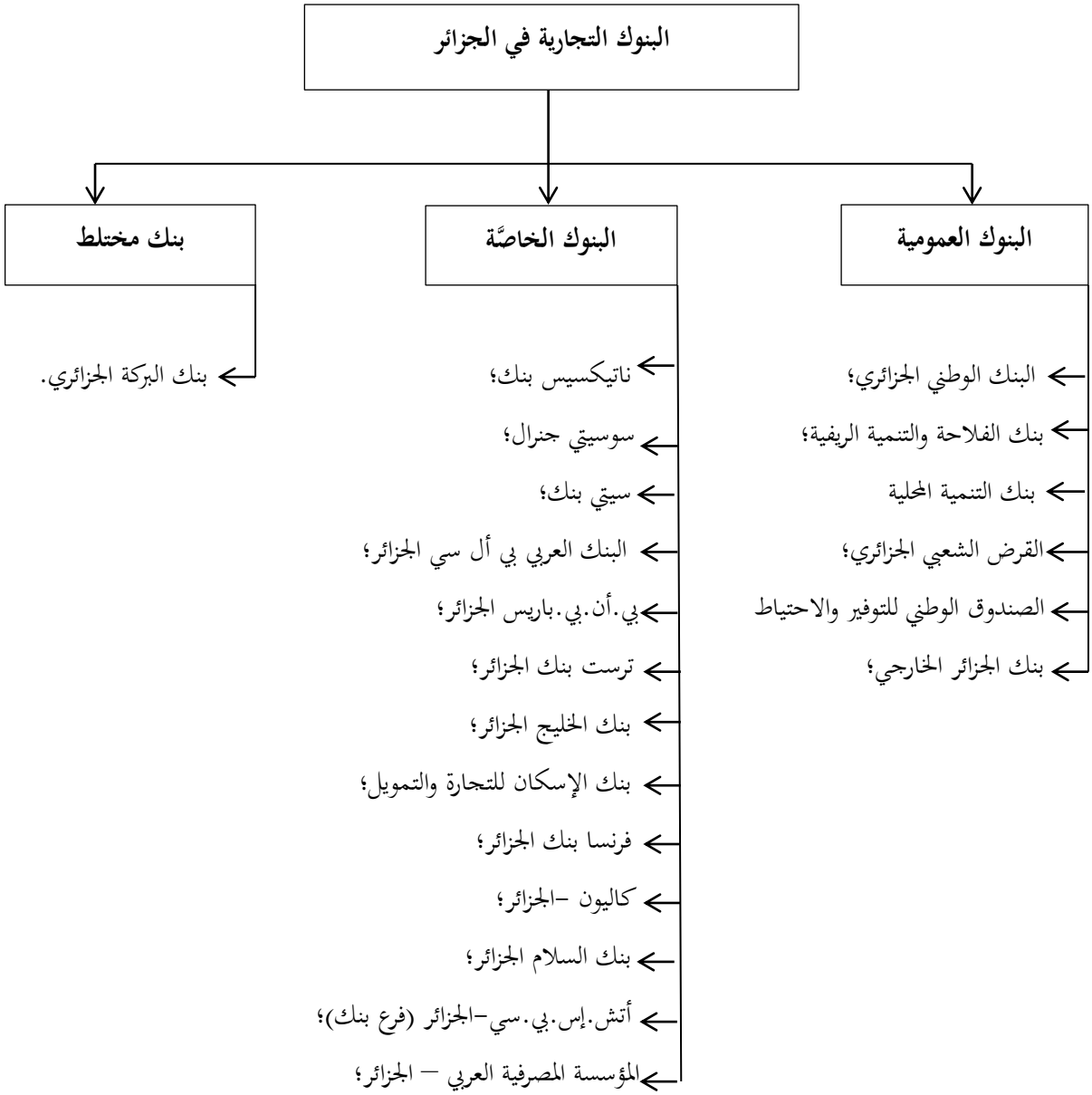
http://www.bank-of algeria.dz/pdf/bureauxderepresentation.pdf.

3. Center for International Private Enterprise, IFC Corporate Governance Progression Matrix For Banks And Financial Institutions, International Finance Corporation, 2003, vue le : 18/01/2016 sur: http://www.kantakji.com/media/165531/file3274.pdf
4. List of Licensed Banking Institutions in Malaysia, vue le: 10-07-2016, sur le site web: http://www.bnm.gov.my/index.php?ch=13&cat=banking

الملاحق:

قائمة الملاحق :

الملحق رقم 01: هيكل البنوك التجارية الحالي المعتمد في الجزائر 2017/01/11.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من المعلومات في موقع بنك الجزائر.

الملحق رقم 02: حساب الأموال الخاصة القاعدية لبنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

عناصر الأموال الخاصة القاعدية	الرمز		المبالغ (بالألف دج)
رأس المال الاجتماعي	1001		48000000
علاوات ذات الصلة برأس المال	1002		0
الاحتياطات (خارج فوارق إعادة التقييم أو التقييم)	1003		78259209
الأرصدة الدائنة المرحَّلة من جديد	1004		0
المؤونات القانونية	1005		0

نتائج السنة الأخيرة المقفلة (صافية من الضرائب ومن الأرباح المرتقب توزيعها)	1006		0
أرباح بتواريخ وسيطة	1007		0
المجموع 1	1008	**A**	126259209
الأسهم الذاتية الخاصة المعاد شراؤها	1009		0
الأرصدة المدينة المرحَّلة من جديد	1010		0
النواتج العاجزة قيد التخصيص	1011		0
النواتج العاجزة المحددة سداسيا	1012		0
المؤونات التكميلية المفروضة من طرف اللجنة المصرفية	1013		0
الأصول الثابتة غير المادية صافية من الاهتلاكات ومن المؤونات التي تشكل قيما معدومة	1014		183827
50 % من مبلغ المساهمات ومن كل مستحق آخر مماثل للأموال الخاصة المحوزة في بنوك ومؤسسات مالية أخرى	1015		1625792
المبالغ التي تتجاوز الحدود الخاصة بالمساهمات	1016		0
المجموع 2	1017	**B**	1809619
إجمالي الأموال الخاصة القاعدية (A–B)	1018	**C**	124449590

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التعليمة 04-14 وعلى البيانات المتحصل عليها من إدارة المخاطر ببنك .CPA

الملحق رقم 03: التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض (صنف القروض الجارية نموذج الصفحة الأولى S2000/A) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

الوحدة: بالألف دج

الفئات	الرمز	التنقيط الخارجي للقرض	المبلغ الخام (1)	الضمانات المقبولة (2)	المبلغ الصافي (3)=(2)-(1)	معدّلات الترجيح (4) (%)	صافي الخطر المرجَّح (5)=(4)×(3)
المستحقات على الدول الأخرى وبنوكها	2010	AAA à AA- A+ à A- BBB+ à BBB- BB+ à BB- B+ à B- أقل من B- لا يوجد تنقيط	0	0	0 0 0 0 0 0 0	0 20 50 100 100 150 100	0 0 0 0 0 0 0
المستحقات على الهيئات العمومية دون الإدارات المركزية	2011	AAA à AA- A+ à A- BBB+ à BBB-	0	0	0 0 0 0 0 0 0	20 50 50 100 100 150 50	0 0 0 0 0 0 0

					BB+ à BB- B+ à B- أقل من B- لا يوجد تنقيط		
المستحقات على البنوك والمؤسسات المالية أو المماثلة والمقيمة بالخارج ذات أجل استحقاق يفوق ثلاثة أشهر	2012	AAA à AA- A+ à A- BBB+ à BBB- BB+ à BB- B+ à B- أقل من B- لا يوجد تنقيط	9251337	9251337	0	9251337	4625669 0 0 0 0 0 0
المستحقات على البنوك والمؤسسات المالية أو المماثلة والمقيمة بالخارج ذات أجل استحقاق أولي أقل أو يساوي ثلاثة أشهر	2013	AAA à AA- A+ à A- BBB+ à	0	0	0	20 20 20 50 50 150 20	0 0 0 0 0 0 0

					BBB- BB+ à BB- B+ à B- أقل من B- لا يوجد تنقيط		
المستحقات على المؤسسات الكبيرة والمتوسطة	2014	AAA à AA- A+ à A- BBB+ à BBB- BB+ à BB- B+ à B- أقل من B- لا يوجد تنقيط	890245339	508336812	381908527	100	0 0 0 0 0 0 381908527
المجموع 1	2015		**899496676**	**508336812**	**391159864**		**386534196**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التعليمة 04-14 وعلى البيانات المتحصل عليها من إدارة مخاطر بنك CPA.

الملحق رقم 04: التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض (صنف القروض الجارية نموذج الصفحة الثانية S2000/A) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

الوحدة: بالألف دج

الفئات	الرمز	المبلغ الخام (1)	الضمانات المقبولة (2)	المبلغ الصافي (3) =(2)-(1)	معدّلات الترجيح % (4)	صافي الخطر المرجح (5) =(3)×(4)
المستحقات على خزينة الدولة	2020	300904930		300904930	0	0
المستحقات على بنك الجزائر	2021	111338153		111338153	0	0
المستحقات على الإدارات العمومية	2022	14985232		14985232	0	0
المستحقات على المؤسسات المالية المتعددة الأطراف	2023	0		0	0	0
المستحقات على الإدارات المحلية	2024	0		0	20	0
المستحقات على الهيئات العمومية ذات طابع إداري	2025	0		0	20	0
المستحقات على البنوك والمؤسسات المالية المقيمة في الجزائر	2026	3023522		3023522	20	604704
المستحقات على بنك التجزئة التي تستوفي الشروط (*)	2027	0		0	75	0
المستحقات على بنك التجزئة التي لا تستوفي الشروط(*)	2028	100638452		100638452	100	100638452

القروض العقارية للاستعمال السكني التي تستجيب للشروط(**)	2029	0		0	35	0
القروض العقارية للاستعمال السكني التي لا تستجيب للشروط(**)	2030	28178436		28178436	75	21133827
القروض العقارية للاستعمال السكني (رمز 2030) التي تستفيد من معدل 50 % بموافقة اللجنة المصرفية	2031	0		0	50	0
القروض العقارية للاستعمال التجاري المضمونة برهون رسمية على الأملاك العقارية للاستعمال المهني أو التجاري	2032	0		0	75	0
القروض العقارية للاستعمال التجاري في شكل اعتمادات إيجارية مالية عملياتية متضمنة حق الشراء	2033	0		0	50	0
المجموع 2	2034	**559068725**	**0**	**559068725**		**122376983**
إجمالي القروض الجارية (2034+2015)	2035	**1458565401**	**508336812**	**950228589**		**508911179**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التعليمة 04-14 وعلى البيانات المتحصل عليها من إدارة مخاطر بنك CPA. (*) المقصود بها الشروط المذكورة في النقطة 5 من المادة 14 من النظام 14-01، (**)المقصود بها الشروط المذكورة في النقطة 6 من المادة 14 من النظام 14-01.

الملحق رقم 05: التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض (صنف المستحقات المصنَّفة نموذج S2000/B) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

طبيعة المستحقات المصنّفة	الرمز	المبالغ الخامة الغير مسدّدة (1)	المؤونات (2)	الضمانات المقبولة (3)	صافي المبلغ (4)	الترجيح (5) (%)	صافي الخطر المرجّح (4)*(5)
القروض العقارية للاستعمال السكني	2040	7053662	2723580	0	4330082	50	2165041
		29523	0	0	29523	100	29523
المستحقات المصنّفة الأخرى	2041	34230652	34120530	0	110122	50	55061
		22876745	7869332	0	15007413	100	15007413
		27329251	2760350	0	24568901	150	36853352
إجمالي المستحقات المصنَّفة	2042	91519833	47473792	0	44046041		54110389

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التعليمة 04-14 وعلى البيانات المتحصل عليها من إدارة مخاطر بنك CPA.

الملحق رقم 06: التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض (صنف الأصول الأخرى نموذج S2000/C) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016:

الوحدة: بالألف دج

الفئة	الرمز	المبلغ الخام (1)	المؤونات (2)	المبلغ الصافي (3)	الترجيح (4) (%)	صافي الخطر المرجّح (3)×(4)
القيم الموجودة في الصندوق والقيم المماثلة لها	2050	10226045		10226045	0	0
الودائع لدى المصالح المالية لبريد الجزائر	2051	718374		718374	0	0
القيم قيد التحصيل	2052	0		0	20	0
صافي الأصول الثابتة	2053	14361252		14361252	100	14361252
سندات التداول إذا طبق عليها خطر السوق	2054	38236650	443092	37793558	100	37793558
حسابات الارتباط	2055	0		0	100	0
حسابات المدينين المتنوعين	2056	0		0	100	0
أصول أخرى	2057	5622323	422242	5200081	100	5200081
إجمالي الأصول الأخرى	**2058**	**69164644**	**865335**	**68299309**		**57354890**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التعليمة 04-14 وعلى البيانات المتحصل عليها من إدارة مخاطر بنك CPA.

الملحق رقم 07– التعرّضات المرجّحة بموجب خطر القرض (صنف الالتزامات خارج الميزانية نموذج S2000/D) في بنك القرض الشعبي الجزائري بتاريخ 31-12-2016

البيان	الرمز	المبلغ الخام (1)	الضمانات المقبوضة (2)	مقابل الضمانات المقبوضة (3)	موؤونات المخاطر والمصاريف (4)	المبلغ الصافي (5)= (1)-(2)-(3)-(4)	معامل التحويل (6)	ما يعادل مخطر القرض (7)= (5)×(6)	الترجيح (8)	صافي الخذر المرجّح (9)= (7)×(8)
معامل التحويل 0%	2060	497177	0	0	0	497177	% 0	0		0
معامل التحويل 20 %										
الاعتمادات المستندية الممنوحة أو المؤكّدة عندما تشكل السلع محل الاعتمادات ضمانا	2061	95751702	22787557	0	0	72964145		14592829		14592829
– الإدارات المركزية	2062	139390	137235	0	0	2155	% 20	431	% 0	0
– الهيئات العمومية خارج الإدارات المركزية	2063	0	0	0	0	0	% 20	0	% 20	0
– المؤسسات المقيمة في الجزائر	2064	95612312	22650322	0	0	72961990	% 20	14592398	% 100	14592398
معامل التحويل 50 %										
الاعتمادات المستندية الممنوحة أو المؤكّدة عندما لا تشكل السلع محل الاعتمادات ضمانا	2065	0	0	0	0	0	0	0		0
– الإدارات المركزية	2066	0	0	0	0	0	% 50	0	% 0	0
– الهيئات العمومية خارج الإدارات المركزية	2067	0	0	0	0	0	% 50	0	% 20	0

– المؤسسات المقيمة في الجزائر	2068	0	0	0	0	0	% 50	0	% 100	0
الكفالات الخاصة بالصفقات العمومية وضمانات حسن النهاية والالتزامات الجمركية والضريبية	2069	540415866	28350254	0	950332	511115280		255557640		152972467
– الإدارات المركزية	2070	465224	38	0	0	465186	% 50	232593	% 0	0
– الهيئات العمومية خارج الإدارات المركزية	2071	0	0	0	0	0	% 50	0	% 20	0
– البنوك والمؤسسات المالية أو ما يعادلها	2072	409410320	0	0	0	409410320	% 50	204705160	% 50	102352580
– المؤسسات المقيمة في الجزائر	2073	130540322	28350216	0	950332	1012394774	% 50	50619887	% 100	50619887
التسهيلات غير القابلة للرجوع فيها وغير المستعملة كالسحب على المكشوف والالتزامات بالإقراض التي تفوق مدتها الأصلية سنة واحدة	2074	315216512	0	0	0	315216512		157608256		157608256
– المؤسسات المقيمة في الجزائر	2075	315216512	0	0	0	315216512	% 50	157608256	% 100	157608256
– الخواص	2076	0	0	0	0	0	% 50	0	% 100	0
عامل التحويل 100%										
– القبول:	2077	0	0	0	0	0	% 100	0		0
– البنوك	2078	0	0	0	0	0	% 100	0		0

– المؤسسات المقيمة في الجزائر	2079	0	0	0	0	0	0	% 100	0	% 100	0
فتح القروض غير القابلة للرجوع فيها والكفالات التي تشكل بدائل القروض	2080	0	0	0	0	0	0	% 100	0	% 100	0
الالتزامات المضمونة	2081	0	0	0	0	0	0	% 100	0	% 100	0
ضمانات القروض الممنوحة	2082	0	0	0	0	0	0	% 100	0	% 20	0
الالتزامات بالتوقيع الأخرى غير القابلة للرجوع فيها وغير المذكورة أعلاه	2083	5413219	9645	0	0	5403574	5403574	% 100	5403574	% 100	5403574
إجمالي الالتزامات خارج الميزانية	**2084**	**957294476**	**51147455**	**0**	**950332**	**905196689**	**433162300**		**330576695**		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التعليمة 04-14 وعلى البيانات المتحصل عليها من إدارة مخاطر بنك CPA.

الملحق رقم 08- التعرّضات المرجّحة بموجب الخطر العملياتي (نموذج S3000) في بنك CPA بتاريخ 31-12-2016:

الفئة	الرمز	المبلغ (بالألف دج)
صافي الناتج البنكي الإيجابي للسنة الأخيرة (n)	3001	60722322.00
صافي الناتج البنكي الإيجابي للسنة الأخيرة (n-1)	3002	57021203.00
صافي الناتج البنكي الإيجابي للسنة الأخيرة (n-2)	3003	43122060.00
متوسط النواتج البنكية الصافية الإيجابية	3004	53621861.67
متطلّبات الأموال الخاصة	3005	8043279.25
التعرّضات المرجّحة بموجب الخطر العملياتي	3006	100540990.63

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التعليمة 04-14 وعلى البيانات المتحصل عليها من إدارة مخاطر بنك CPA.

الملحق رقم 09- نموذج الاستبيان:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح –ورقلة-

سيدي (ة) الفاضل (ة)/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية واحتراما،

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة آراء السادة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والمراجعين الداخليين والخارجيين ومدير إدارة المخاطر في "**مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل**". ونظرا لما تتمتعون به من خبرة في هذا المجال نأمل تفضلكم بالمشاركة في إتمام هذه الدراسة، وذلك من خلال تكرمكم بالإجابة على أسئلة وفقرات الاستبيان بكل دقة وموضوعية علماً بأن الاجابات التي سيتم جمعها سوف تُعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلاَّ لأغراض البحث العلمي فقط. نشكركم مسبقا على الاجابة على أسئلة الاستبيان المقدّم.

الباحثة/ مريم هاني

القسم الأوّل: بيانات شخصية

يرجى من سيادتكم وضع علامة (X) في الخيار المناسب

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2. الفئة العمرية: 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45-54 ☐ فما فوق ☐

3. المؤهل العلمي: ثانوي ☐ مهني ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

4. المركز الوظيفي: عضو مجلس إدارة ☐مدير ☐مراجع حسابات ☐عضو مراجعة ☐مدير إدارة المخاطر ☐

5. سنوات الخبرة في العمل المصرفي: 1-5☐ 6-10☐ 11-15☐ 16-20☐ 21-25☐ فما فوق ☐

القسم الثاني: قياس مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بمبادئ الحوكمة التي أقرّتها لجنة بازل.

أوّلا–تفعيل إطار الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري:						
A	العبارات	موافق	موافق تماما	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما
A1	يلتزم المصرف بمبادئ الحوكمة وفقاً لتوجيهات بنك الجزائر					
A2	يتحقق المصرف من إدراك العاملين بمبادئ الحوكمة					
A3	يوجد بالمصرف توزيع للمسؤوليات والصلاحيات في جميع المستويات الإدارية					
A4	يقوم المصرف بالإفصاح عن مدى تطبيقه لمبادئ حوكمة الشركات					
ثانيا–تمتع أعضاء مجلس الادارة بالكفاءة، الأهلية، الاستقلالية، النزاهة:						
B	العبارات	موافق	موافق تماما	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما
B1	يتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من خلال خبراتهم الإدارية التي يتمتعون بها.					
B2	ترشيح الأكفاء من أعضاء الجمعية العمومية أو خارجها لعضوية مجلس الإدارة.					
B3	أعضاء مجلس الإدارة الحاليين في بنككم ذوي مؤهلات علمية مناسبة.					
B4	يقتضي تنفيذ الوظيفة الرقابية لمجلس الادارة الفصل بين مسؤوليتي مجلس الادارة والادارة التنفيذية وعدم جمعها في شخص واحد.					
B5	يساهم الفصل بين الوظيفتين التنفيذية ورئاسة مجلس الادارة في تجنب تركز السلطة والصلاحيات ويساعد على توزيع الأعباء المختلفة للوظيفتين.					
B6	يتم تقييم كفاءة وأداء المجلس لتحقيقه للأهداف الاستراتيجية ومعايير قياس الأداء الأخرى.					
ثالثا– احتفاظ البنك بأنظمة تدقيق مستقلة وفعالة تحقق مبدأ العدالة والمساواة:						

C	العبارات	موافق	موافق تماما	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما
C1	يحتوي الهيكل التنظيمي للمصرف على أنظمة رقابة داخلية مستقلة لها سلطات وصلاحيات واضحة.					
C2	يوفر المصرف اجراءات مناسبة تمكن العاملين به من الابلاغ عن أي مخالفات محتملة.					
C3	يوجد لدى مجلس الادارة بالمصرف لجنة للمراجعة.					
C4	تقوم لجنة المراجعة بعمل تقويم شامل لإجراءات الضبط والرقابة الداخلية بالمصرف.					
C5	يقوم المراجع الداخلي والخارجي بتقويم دوري لأنظمة الضبط والرقابة الداخلية المطبقة في المصرف.					
C6	يستفيد المصرف من نتائج عمل المراجع الداخلي.					
C7	يلتزم المراجع الخارجي بأداء عمله بما يتوافق مع المعايير المهنية للمراجعة ويتأكّد المصرف من أن المراجع الخارجي يفهم جيّداً واجباته فيما يتعلق ببذل العناية المهنية اللازمة.					
رابعا–التزام المصرف بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر:						
D	العبارات	موافق	موافق تماما	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما
D1	يوجد بالمصرف لجنة إدارة المخاطر تراجع سياسات واستراتيجيات المخاطر.					
D2	تقوم إدارة المخاطر في المصرف بتقويم المخاطر الحالية والمتوقعة.					
D3	يعمل المصرف على زيادة رأس المال إلى الحد الذي يمكنه من مواجهة المخاطر المحتملة					
D4	ترفع اللجنة تقارير دورية عن طبيعة وحجم المخاطر التي يتعرّض لها المصرف.					
D5	تراقب اللجنة استخدام إدارة المخاطر للأساليب والمعايير الدولية في قياس المخاطر.					
خامسا– يلتزم المصرف بتطبيق مبدأ المراجعة الداخلية:						
E	العبارات	موافق	موافق تماما	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما
E1	وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.					
E2	يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية.					
E3	يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة.					

E4	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته.					
E5	فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.					
سادسا–يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة:						
F	العبارات	موافق	موافق تماما	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما
F1	يوجد نظام تعويضات ومكافآت معتمد من قبل مجلس الإدارة ومعروف لدى العاملين.					
F2	هناك هيكل أجور واضح يتسم بالعدالة والموضوعية والحيادية.					
F3	يتم تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بشكل عادل من خلال لجنة "المكافآت والتعويضات " المشكلة بقرار من المجلس.					
سابعا– قياس مدى التزام المصرف بمبدأ الإفصاح والشفافية:						
	العبارات	موافق	موافق تماما	لا أدري	غير موافق	غير موافق تماما
G1	يلتزم المصرف في إعداد وعرض التقارير والقوائم المالية بالمعايير الدولية للتقارير المالية					
G2	يتيح المصرف المعلومات المالية للمساهمين في الوقت المناسب					
G3	يوفر المصرف المعلومات اللازمة عن الأداء للجهات الرقابية					
G4	ينشر المصرف قوائمه المالية بكل وسائل النشر المتاحة					
G5	يتأكد مجلس الإدارة من صحة التقارير المالية بواسطة المراجع الخارجي ولجنة المراجعة					
G6	يقدم المصرف معلومات ملائمة وذات مصداقية من خلال التقارير السنوية					

شكرا على تعاونكم.

الملحق رقم 10: معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,708	6

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,663	4

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,758	7

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,786	5

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,872	5

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,699	6

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,771	3

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الملحق 11: معامل ألفا كرونباخ الكلي (العام)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,922	36

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الملحق رقم 12: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	29	76,3	76,3	76,3
	أنثى	9	23,7	23,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

الفئة العمرية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-34	6	15,8	15,8	15,8
	35-44	16	42,1	42,1	57,9
	45-54	13	34,2	34,2	92,1
	54فما فوق	3	7,9	7,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

المؤهّل_العلمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	1	2,6	2,6	2,6
	مهني	4	10,5	10,5	13,2
	جامعي	16	42,1	42,1	55,3

	دراسات عليا	17	44,7	44,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

المركز_الوظيفي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عضو مجلس إدارة	2	5,3	5,3	5,3
	مدير	14	36,8	36,8	42,1
	مراجع حسابات	5	13,2	13,2	55,3
	مدير إدارة مخاطر	3	7,9	7,9	63,2
	أخرى	14	36,8	36,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

سنوات_الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	3	7,9	7,9	7,9
	6-10	6	15,8	15,8	23,7
	11-15	15	39,5	39,5	63,2
	16-20	8	21,1	21,1	84,2
	21-25	2	5,3	5,3	89,5
	25فما فوق	4	10,5	10,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الملحق رقم 13: نتائج محاور الاستبيان

يلتزم المصرف بمبادئ الحوكمة وفقاً لتوجيهات بنك الجزائر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	7	18,4	18,4	18,4
	موافق تمامًا	31	81,6	81,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يتحقق المصرف من إدراك العاملين بمبادئ الحوكمة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5,3	5,3	5,3
	غير موافق تمامًا	5	13,2	13,2	18,4
	لا أدري	7	18,4	18,4	36,8
	موافق	8	21,1	21,1	57,9
	موافق تمامًا	16	42,1	42,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يوجد بالمصرف توزيع للمسؤوليات والصلاحيات في جميع المستويات الإدارية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	5	13,2	13,2	13,2
	موافق	9	23,7	23,7	36,8
	موافق تمامًا	24	63,2	63,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يقوم المصرف بالإفصاح عن مدى تطبيقه لمبادئ حوكمة الشركات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	10,5	10,5	10,5
	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	13,2
	لا أدري	4	10,5	10,5	23,7
	موافق	11	28,9	28,9	52,6
	موافق تمامًا	18	47,4	47,4	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يتم انتخاب أعضاء مجلس الادارة من خلال خبراتهم الادارية التي يتمتعون بها.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	2,6
	لا أدري	3	7,9	7,9	10,5
	موافق	20	52,6	52,6	63,2
	موافق تمامًا	14	36,8	36,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

ترشيح الأكفاء من أعضاء الجمعية العمومية أو خارجها لعضوية مجلس الادارة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	2,6
	لا أدري	12	31,6	31,6	34,2
	موافق	4	10,5	10,5	44,7
	موافق تمامًا	21	55,3	55,3	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

أعضاء مجلس الإدارة الحاليين في بنككم ذوي مؤهلات علمية مناسبة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5,3	5,3	5,3
	غير موافق تمامًا	4	10,5	10,5	15,8
	لا أدري	6	15,8	15,8	31,6
	موافق	11	28,9	28,9	60,5
	موافق تمامًا	15	39,5	39,5	100,0

	Total	38	100,0	100,0	

يقتضي تنفيذ الوظيفة الرقابية لمجلس الادارة الفصل بين مسؤوليتي مجلس الادارة والادارة التنفيذية وعدم جمعها في شخص واحد.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	5	13,2	13,2	13,2
	موافق	7	18,4	18,4	31,6
	موافق تمامًا	26	68,4	68,4	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يساهم الفصل بين الوظيفتين التنفيذية ورئاسة مجلس الادارة في تجنب تركز السلطة والصلاحيات ويساعد على توزيع الأعباء المختلفة للوظيفتين.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	2,6
	لا أدري	5	13,2	13,2	15,8
	موافق	7	18,4	18,4	34,2
	موافق تمامًا	25	65,8	65,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يتم تقييم كفاءة وأداء المجلس لتحقيقه للأهداف الاستراتيجية ومعايير قياس الأداء الأخرى.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,6	2,6	2,6
	لا أدري	6	15,8	15,8	18,4
	موافق	9	23,7	23,7	42,1
	موافق تمامًا	22	57,9	57,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يحتوي الهيكل التنظيمي للمصرف على أنظمة رقابة داخلية مستقلة لها سلطات وصلاحيات واضحة.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5,3	5,3	5,3
	غير موافق تمامًا	4	10,5	10,5	15,8
	موافق	13	34,2	34,2	50,0
	موافق تمامًا	19	50,0	50,0	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يوفر المصرف اجراءات مناسبة تمكن العاملين به من الابلاغ عن أي مخالفات محتملة.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تمامًا	2	5,3	5,3	5,3
	لا أدري	3	7,9	7,9	13,2
	موافق	9	23,7	23,7	36,8
	موافق تمامًا	24	63,2	63,2	100,0

	Total	38	100,0	100,0	

يوجد لدى مجلس الادارة بالمصرف لجنة للمراجعة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	10,5	10,5	10,5
	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	13,2
	لا أدري	4	10,5	10,5	23,7
	موافق	4	10,5	10,5	34,2
	موافق تمامًا	25	65,8	65,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

تقوم لجنة المراجعة بعمل تقويم شامل لإجراءات الضبط والرقابة الداخلية بالمصرف.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	4	10,5	10,5	10,5
	موافق	14	36,8	36,8	47,4
	موافق تمامًا	20	52,6	52,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يقوم المراجع الداخلي والخارجي بتقويم دوري لأنظمة الضبط والرقابة الداخلية المطبقة في المصرف.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	10	26,3	26,3	26,3
	موافق تمامًا	28	73,7	73,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يستفيد المصرف من نتائج عمل المراجع الداخلي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	3	7,9	7,9	7,9
	موافق	8	21,1	21,1	28,9
	موافق تمامًا	27	71,1	71,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يلتزم المراجع الخارجي بأداء عمله بما يتوافق مع المعايير المهنية للمراجعة ويتأكّد المصرف من أن المراجع.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	5	13,2	13,2	13,2
	موافق	10	26,3	26,3	39,5
	موافق تمامًا	23	60,5	60,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يوجد بالمصرف لجنة إدارة المخاطر تراجع سياسات واستراتيجيات المخاطر.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تمامًا	2	5,3	5,3	5,3
	لا أدري	4	10,5	10,5	15,8
	موافق	8	21,1	21,1	36,8
	موافق تمامًا	24	63,2	63,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

تقوم إدارة المخاطر في المصرف بتقويم المخاطر الحالية والمتوقعة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تمامًا	2	5,3	5,3	5,3
	لا أدري	2	5,3	5,3	10,5
	موافق	6	15,8	15,8	26,3
	موافق تمامًا	28	73,7	73,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يعمل المصرف على زيادة رأس المال إلى الحد الذي يمكنه من مواجهة المخاطر المحتملة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	2,6
	لا أدري	5	13,2	13,2	15,8
	موافق	16	42,1	42,1	57,9
	موافق تمامًا	16	42,1	42,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

ترفع اللجنة تقارير دورية عن طبيعة وحجم المخاطر التي يتعرّض لها المصرف.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	2,6
	لا أدري	10	26,3	26,3	28,9
	موافق	5	13,2	13,2	42,1
	موافق تمامًا	22	57,9	57,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

تراقب اللجنة استخدام إدارة المخاطر للأساليب والمعايير الدولية في قياس المخاطر.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,6	2,6	2,6
	لا أدري	4	10,5	10,5	13,2
	موافق	10	26,3	26,3	39,5
	موافق تمامًا	23	60,5	60,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	3	7,9	7,9	7,9
	موافق	9	23,7	23,7	31,6
	موافق تمامًا	26	68,4	68,4	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	6	15,8	15,8	15,8
	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	18,4
	لا أدري	4	10,5	10,5	28,9
	موافق	6	15,8	15,8	44,7
	موافق تمامًا	21	55,3	55,3	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	4	10,5	10,5	10,5
	موافق	10	26,3	26,3	36,8
	موافق تمامًا	24	63,2	63,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,6	2,6	2,6
	غير موافق تمامًا	2	5,3	5,3	7,9
	لا أدري	2	5,3	5,3	13,2
	موافق	12	31,6	31,6	44,7
	موافق تمامًا	21	55,3	55,3	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	3	7,9	7,9	7,9
	موافق	8	21,1	21,1	28,9
	موافق تمامًا	27	71,1	71,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يوجد نظام تعويضات ومكافآت معتمد من قبل مجلس الإدارة ومعروف لدى العاملين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,6	2,6	2,6
	غير موافق تمامًا	9	23,7	23,7	26,3
	لا أدري	7	18,4	18,4	44,7
	موافق	15	39,5	39,5	84,2
	موافق تمامًا	6	15,8	15,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

هناك هيكل أجور واضح يتسم بالعدالة والموضوعية والحيادية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	7,9	7,9	7,9
	غير موافق تمامًا	8	21,1	21,1	28,9
	لا أدري	6	15,8	15,8	44,7
	موافق	18	47,4	47,4	92,1
	موافق تمامًا	3	7,9	7,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يتم تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بشكل عادل من خلال لجنة" المكافآت والتعويضات " المشكلة بقرار من المجلس.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5,3	5,3	5,3
	غير موافق تمامًا	1	2,6	2,6	7,9
	لا أدري	8	21,1	21,1	28,9
	موافق	13	34,2	34,2	63,2
	موافق تمامًا	14	36,8	36,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يلتزم المصرف في إعداد وعرض التقارير والقوائم المالية بالمعايير الدولية للتقارير المالية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تماما	1	2,6	2,6	2,6
	غير موافق	14	36,8	36,8	39,5
	لا أدري	11	28,9	28,9	68,4
	موافق	8	21,1	21,1	89,5
	موافق تماما	4	10,5	10,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يتيح المصرف المعلومات المالية للمساهمين في الوقت المناسب					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	14	36,8	36,8	36,8
	لا أدري	9	23,7	23,7	60,5
	موافق	10	26,3	26,3	86,8

	موافق تماما	5	13,2	13,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يوفر المصرف المعلومات اللازمة عن الأداء للجهات الرقابية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	1	2,6	2,6	2,6
	موافق	30	78,9	78,9	81,6
	موافق تماما	7	18,4	18,4	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

ينشر المصرف قوائمه المالية بكل وسائل النشر المتاحة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	17	44,7	44,7	44,7
	لا أدري	4	10,5	10,5	55,3
	موافق	12	31,6	31,6	86,8
	موافق تماما	5	13,2	13,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يتأكد مجلس الإدارة من صحة التقارير المالية بواسطة المراجع الخارجي ولجنة المراجعة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	35	92,1	92,1	92,1
	موافق تماما	3	7,9	7,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

يقدم المصرف معلومات ملائمة وذات مصداقية من خلال التقارير السنوية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أدري	4	10,5	10,5	10,5
	موافق	31	81,6	81,6	92,1
	موافق تماما	3	7,9	7,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الملحق رقم 14: البيانات الوصفية لمتغيرات الدراسة

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
يلتزم المصرف بمبادئ الحوكمة وفقاً لتوجيهات بنك الجزائر	38	4,8158	,39286
يتحقق المصرف من إدراك العاملين بمبادئ الحوكمة	38	3,8158	1,27035
يوجد بالمصرف توزيع للمسؤوليات والصلاحيات في جميع المستويات الإدارية	38	4,5000	,72597
يقوم المصرف بالإفصاح عن مدى تطبيقه لمبادئ حوكمة الشركات	38	4,0000	1,29448

يتم انتخاب أعضاء مجلس الادارة من خلال خبراتهم الادارية التي يتمتعون بها.	38	4,2368	,71411
ترشيح الأكفاء من أعضاء الجمعية العمومية أو خارجها لعضوية مجلس الادارة.	38	4,1842	,98242
أعضاء مجلس الإدارة الحاليين في بنككم ذوي مؤهلات علمية مناسبة.	38	3,8684	1,21190
يقتضي تنفيذ الوظيفة الرقابية لمجلس الادارة الفصل بين مسؤوليتي مجلس الادارة والادارة التنفيذية وعدم جمعها في شخص واحد.	38	4,5526	,72400
يساهم الفصل بين الوظيفتين التنفيذية ورئاسة مجلس الادارة في تجنب تركز السلطة والصلاحيات ويساعد على توزيع الأعباء المختلفة للوظيفتين.	38	4,4737	,82975
يتم تقييم كفاءة وأداء المجلس لتحقيقه للأهداف الاستراتيجية ومعايير قياس الأداء الأخرى.	38	4,3421	,93798
يحتوي الهيكل التنظيمي للمصرف على أنظمة رقابة داخلية مستقلة لها سلطات وصلاحيات واضحة.	38	4,1316	1,18939
يوفر المصرف اجراءات مناسبة تمكن العاملين به من الابلاغ عن أي مخالفات محتملة.	38	4,4474	,86046
يوجد لدى مجلس الادارة بالمصرف لجنة للمراجعة	38	4,1842	1,35278
تقوم لجنة المراجعة بعمل تقويم شامل لإجراءات الضبط والرقابة الداخلية بالمصرف.	38	4,4211	,68306
يقوم المراجع الداخلي والخارجي بتقويم دوري لأنظمة الضبط والرقابة الداخلية المطبقة في المصرف.	38	4,7368	,44626
يستفيد المصرف من نتائج عمل المراجع الداخلي.	38	4,6316	,63335
يلتزم المراجع الخارجي بأداء عمله بما يتوافق مع المعايير المهنية للمراجعة ويتأكّد المصرف من أن المراجع.	38	4,4737	,72548
يوجد بالمصرف لجنة إدارة المخاطر تراجع سياسات واستراتيجيات المخاطر.	38	4,4211	,88932
تقوم إدارة المخاطر في المصرف بتقويم المخاطر الحالية والمتوقعة.	38	4,5789	,82631
يعمل المصرف على زيادة رأس المال إلى الحد الذي يمكنه من مواجهة المخاطر المحتملة	38	4,2368	,78617
ترفع اللجنة تقارير دورية عن طبيعة وحجم المخاطر التي يتعرّض لها المصرف.	38	4,2632	,94966
تراقب اللجنة استخدام إدارة المخاطر للأساليب والمعايير الدولية في قياس المخاطر.	38	4,4211	,88932
وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.	38	4,6053	,63839
يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية.	38	3,9211	1,49561
يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة.	38	4,5263	,68721
تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته.	38	4,3158	,98927
فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.	38	4,6316	,63335
يوجد نظام تعويضات ومكافآت معتمد من قبل مجلس الإدارة ومعروف لدى العاملين	38	3,4211	1,10604
هناك هيكل أجور واضح يتسم بالعدالة والموضوعية والحيادية.	38	3,2632	1,13147
يتم تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بشكل عادل من خلال لجنة" المكافآت والتعويضات " المشكلة بقرار من المجلس.	38	3,9474	1,08919
يلتزم المصرف في إعداد وعرض التقارير والقوائم المالية بالمعايير الدولية للتقارير المالية	38	3,0000	1,06543
يتيح المصرف المعلومات المالية للمساهمين في الوقت المناسب	38	3,1579	1,07870
يوفر المصرف المعلومات اللازمة عن الأداء للجهات الرقابية	38	4,1579	,43659
ينشر المصرف قوائمه المالية بكل وسائل النشر المتاحة	38	3,1316	1,14304
يتأكد مجلس الإدارة من صحة التقارير المالية بواسطة المراجع الخارجي ولجنة المراجعة	38	4,0789	,27328
يقدم المصرف معلومات ملائمة وذات مصداقية من خلال التقارير السنوية	38	3,9737	,43414
يلعب تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية دورا مهما في تجنيب المصرف مخاطر التعثر	38	4,5526	,60168

يزيد تطبيق الحوكمة من فاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل المالي والإداري	38	4,6316	,58914
تطبيق قواعد الحوكمة المؤسسية يشعر المساهمين بالثقة ويعزز ضمان حقوقهم.	38	4,4474	,76042
الثقة المتزايدة في المصرف كمؤسسة تطبق مبادئ الحوكمة المؤسسية لها علاقة وثيقة بتطور مؤشرات أداء المصرف	38	4,5263	,55687
يساهم تحديد المسؤوليات والصلاحيات في تطوير الحوكمة	38	4,6053	,67941
تقوم الهيئات الإشرافية والرقابية في السوق بواجبها بأسلوب مهني وطريقة موضوعية لتنفيذ متطلبات الحوكمة المصرفية.	38	4,4474	,79517
افتقار الإدارة العليا إلى الثقافة التنظيمية اتجاه مجالس الادارات التنظيمية وواجباتها يؤدي إلى محدودية تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية	38	4,1053	,86335
سرعة التحوّل في السياسات المالية والاقتصادية يؤثر على عدم تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية	38	4,2368	,85216
عدم وجود وضوح في القوانين واللوائح التنظيمية بما يعيق تطبيق الحوكمة في البنك.	38	4,0526	1,03838
عدم التعريف بمبادئ الحوكمة للعاملين بالمصرف يؤثر على تطبيق السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية	38	4,6053	,59455
زيادة تكاليف الحوكمة ساعدت على عدم تطبيقها كآلية تساعد على تنظيم العمل في البنوك.	38	4,1842	1,13555
لدى مجلس الادارة خطة لتطوير علاقته مع المساهمين المستثمرين	38	4,1842	1,15911
المعاملات الالكترونية	38	4,1842	1,06175
الانفتاح على العالم الخارجي	38	4,1842	1,18219
فتح رأس مال البنك وخوصصته (إذا كنتم بنك عمومي)	38	2,9474	1,73902
Valid N (listwise)	38		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.

ملحق رقم 15: تحليل الارتباط والانحدار لمتغيرات الدراسة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,663[a]	,440	,424	,53329

a. Predictors: (Constant), X1

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,033	1	8,033	28,247	,000[b]
	Residual	10,238	36	,284		
	Total	18,271	37			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,872	,648		1,346	,187		
	X1	,798	,150	,663	5,315	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Y

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,687[a]	,471	,457	,51801

a. Predictors: (Constant), X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,611	1	8,611	32,092	,000[b]
	Residual	9,660	36	,268		
	Total	18,271	37			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,531	,668		,796	,431
	X2	,846	,149	,687	5,665	,000

a. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,461[a]	,212	,190	,63237

a. Predictors: (Constant), X3

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,875	1	3,875	9,691	,004[b]
	Residual	14,396	36	,400		
	Total	18,271	37			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,277	,653		3,489	,001
	X3	,458	,147	,461	3,113	,004

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,666[a]	,443	,428	,53147

a. Predictors: (Constant), X4

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,103	1	8,103	28,687	,000[b]
	Residual	10,169	36	,282		
	Total	18,271	37			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,324	,559		2,368	,023
	X4	,672	,126	,666	5,356	,000

a. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,586[a]	,343	,325	,57740

a. Predictors: (Constant), X5

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,269	1	6,269	18,805	,000[b]
	Residual	12,002	36	,333		
	Total	18,271	37			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X5

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,694	,378		7,126	,000
	X5	,448	,103	,586	4,336	,000

a. Dependent Variable: Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,211[a]	,045	,018	,69633
a. Predictors: (Constant), X6				

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,816	1	,816	1,682	,203[b]
	Residual	17,456	36	,485		
	Total	18,271	37			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X6						

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,259	,798		4,085	,000
	X6	,286	,220	,211	1,297	,203
a. Dependent Variable: Y						

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.

ملحق رقم 16: الانحدار الخطي المتعدد لنموذج الدراسة

Coefficients[a]											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	Constant	,227	,787		,288	,775					
	X1	,162	,201	,135	,808	,425	,663	,144	,084	,386	2,588
	X2	,508	,193	,412	2,629	,013	,687	,427	,273	,438	2,284
	X3	-,252	,165	-,254	-1,526	,137	,461	-,264	-,158	,389	2,572
	X4	,437	,172	,433	2,535	,017	,666	,414	,263	,369	2,709
	X5	,179	,111	,234	1,615	,116	,586	,279	,168	,512	1,953
	X6	-,096	,165	-,071	-,582	,565	,211	-,104	-,060	,725	1,380
a. Dependent Variable: Y											

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.

ملحق رقم 17: ملخص نموذج الدراسة المقترح

Model Summary[b]					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,816[a]	,666	,602	,44360	1,507
a. Predictors: (Constant), X6, X4, X2, X5, X3, X1					
b. Dependent Variable: Y					

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.

ملحق رقم 18: اختبار Breusch-Godfrey Serial Correlation LM للاستقلال الذاتي للأخطاء:

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:

F-statistic	0.899705	Prob. F(2,29)	0.4177
Obs*R-squared	2.220094	Prob. Chi-Square(2)	0.3295

Test Equation:
Dependent Variable: RESID
Method: Least Squares
Date: 10/26/17 Time: 09:34
Sample: 1 38
Included observations: 38
Presample missing value lagged residuals set to zero.

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X1	-0.031854	0.223756	-0.142360	0.8878
X2	-0.062354	0.209075	-0.298238	0.7676
X3	0.000182	0.170461	0.001069	0.9992
X4	0.016956	0.176550	0.096042	0.9241
X5	0.015536	0.112833	0.137688	0.8914
X6	0.039807	0.168831	0.235781	0.8153
C	0.134465	0.810151	0.165975	0.8693
RESID(-1)	0.224047	0.207450	1.080003	0.2890
RESID(-2)	0.109569	0.220151	0.497700	0.6224

R-squared	0.058424	Mean dependent var	1.64E-16
Adjusted R-squared	-0.201322	S.D. dependent var	0.406411
S.E. of regression	0.445446	Akaike info criterion	1.423911
Sum squared resid	5.754232	Schwarz criterion	1.811760
Log likelihood	-18.05430	Hannan-Quinn criter.	1.561905
F-statistic	0.224926	Durbin-Watson stat	1.834901
Prob(F-statistic)	0.983345		

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9.

الملحق رقم 19: اختبار عدم ثبات التباين المشروط بالانحدار الذاتي (ARCH)

Heteroskedasticity Test: ARCH

F-statistic	0.716747	Prob. F(1,35)	0.4030
Obs*R-squared	0.742498	Prob. Chi-Square(1)	0.3889

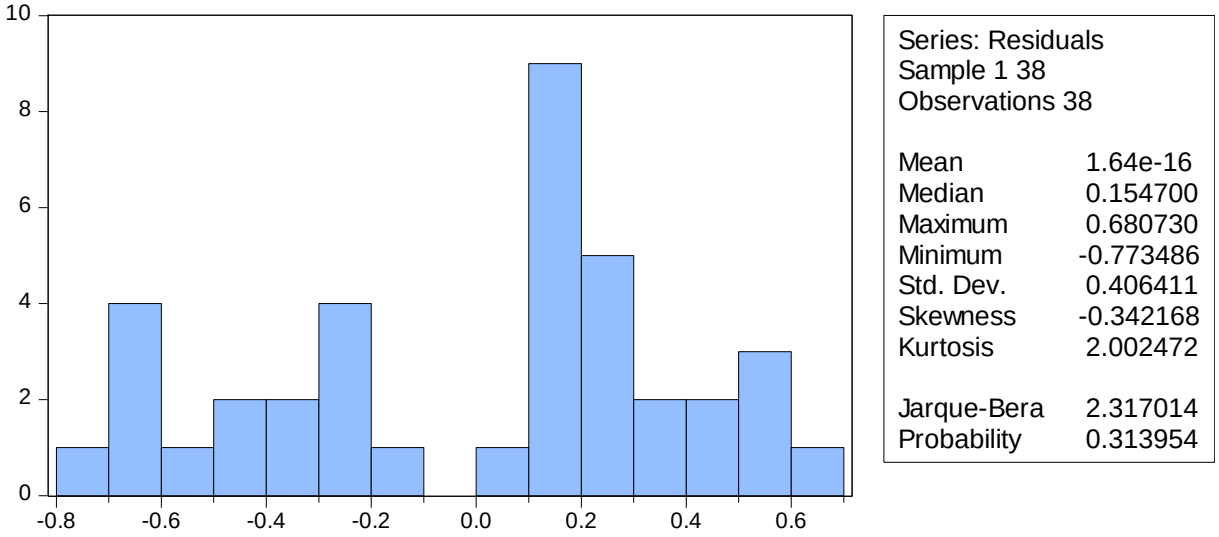
Test Equation:
Dependent Variable: RESID^2
Method: Least Squares
Date: 10/26/17 Time: 16:44
Sample (adjusted): 2 38
Included observations: 37 after adjustments

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.184057	0.038121	4.828200	0.0000
RESID^2(-1)	-0.145815	0.172234	-0.846609	0.4030

R-squared	0.020068	Mean dependent var	0.161527
Adjusted R-squared	-0.007931	S.D. dependent var	0.165376
S.E. of regression	0.166030	Akaike info criterion	-0.700758
Sum squared resid	0.964809	Schwarz criterion	-0.613682
Log likelihood	14.96403	Hannan-Quinn criter.	-0.670060
F-statistic	0.716747	Durbin-Watson stat	1.964593
Prob(F-statistic)	0.402965		

المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9.

الملحق رقم 20: اختبار التوزيع الطبيعي للأخطاء (Jarque-Bera):



المصدر: مخرجات برنامج Eviews 9.

الملحق رقم 21: تحديد المتغيرات الداخلة في النموذج المقترح الجديد

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
2	X4	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).

a. Dependent Variable: Y

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.

الملحق رقم 22: ملخص النموذج المقترح الجديد

Model Summary[c]					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,687[a]	,471	,457	,51801	
2	,782[b]	,611	,589	,45076	1,746
c. Dependent Variable: Y					
a. Predictors: (Constant), X2					
b. Predictors: (Constant), X2, X4					

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.

الملحق رقم 23: جدول تحليل التباين

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,611	1	8,611	32,092	,000[b]
	Residual	9,660	36	,268		
	Total	18,271	37			
2	Regression	11,160	2	5,580	27,463	,000[c]
	Residual	7,111	35	,203		
	Total	18,271	37			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X2						
c. Predictors: (Constant), X2, X4						

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.

الملحق رقم 24: معلمات النموذج المقترح الجديد

Coefficients[a]							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
		B	Std. Error	Beta			Partial correlation
1	(Constant)	,531	,668		,796	,431	
	X2	,846	,149	,687	5,665	,000	,687
2	(Constant)	-,209	,617		-,339	,736	
	X2	,582	,150	,472	3,879	,000	,548
	X4	,435	,123	,431	3,542	,001	,514
a. Dependent Variable: Y							

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.

الملحق رقم 25: المتغيرات التي تم استبعادها من النموذج

Excluded Variables[a]								
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	X1	,349[b]	2,079	,045	,331	,477	2,098	,477
	X3	,176[b]	1,293	,204	,214	,778	1,286	,778
	X4	,431[b]	3,542	,001	,514	,752	1,330	,752
	X5	,354[b]	2,880	,007	,438	,810	1,235	,810
	X6	,002[b]	,014	,989	,002	,907	1,103	,907
2	X1	,163[c]	,982	,333	,166	,404	2,474	,404
	X3	-,181[c]	-1,144	,261	-,192	,441	2,267	,426
	X5	,200[c]	1,517	,138	,252	,620	1,612	,576
	X6	,044[c]	,389	,700	,067	,897	1,115	,677
a. Dependent Variable: Y								
b. Predictors in the Model: (Constant), X2								
c. Predictors in the Model: (Constant), X2, X4								

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اصدار 23.