جامعة 8 ماي 1945

قالمة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الإقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية

تخصص: إقتصاد نقدي وبنكي

تحت عنوان:

تفعيل تطبيق آليات الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

من إعداد الطالبتين:

- **صنادلة عبير**
- **خاشة بثينة**

تحت إشراف:

د/كردوسي أسماء

السنة الجامعية: 2020-2021

الشكروالتقدير.

أول الشكر لله الواحد القهار صاحب الفضل و الإكرام أكرمنا بنعمة الإسلام ويسر لنا سبيل العلم، فله الشكر حتى يرضى وله الشكر بعد الرضى، فاللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك ولعظيم سلطانك وصلى الله وسلم على نبينا محمد تسليما كثيرا.

ثم نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذتنا الفاضلة"كردوسي أسماء"لتفضلها بالإشراف على هذا العمل المتواضع، ولما قدمته من جهود ومقترحات وملاحظات قيمة، كما أحيي فيها رحابة الصدر وطول النفس معنا،فجزاها الله عنا كل خير.

وأخيرا لايفوتنا أن نشكر السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا العمل وتقييمه.

الإهداء

أشكر الله الذي أعطاني القدرة على إتمام هذا العمل الذي هو ثمرة دراستي ومن أعماق قلبي أهديه :

إلى التي خصها الله بالشرف الرفيع والعز المنيع إلى التي أهدتها الحياة التعب والحرمان، فأهدتني الدفء والحنان إلى التي لم تبخل علي يوما، إلى التي كانت مثلي الأعلى في الصبر إلى مصدر قوتي إلى نبض حياتي أمي الغالية.

إلى من تمنى لي النجاح إلى من أحمل اسمه بكل فخر وإعتزاز إلى والدي العزيز.

إلى من قاسموني حب الوالدين وطاعتهما، إلى سندي في هذه الحياة، أخوي كل باسمه، فتح الله عليهما بركات من سمائه ووفقهما، إلى عائلتي الصغيرة والكبيرة.

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات صديقاتي ورفيقات دربي، وفقهم الله.

إلى الذين زرعوا العلم في قلبي و حثوني على انتهال العلم من منبعه أساتذتي الكرام.

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

عبير

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى.

أما بعد اهدي ثمرة نجاحي إلى:

إلى أغلى ما في الوجود... إلى معنى الحب والحنان ... إلى من علمتني كلمتي الشرف والحياء... إلى التي ضلت دعواتها ترافقني طيلة مشواري الدراسي... إلى من تشوقت إلى رؤيتي إلى ما أنا عليه اليوم تلك المرأة العظيمة أمي الحبيبة حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى اغلي ما وهبني الله إياه... إلى أعظم الرجال صبرا...إلى من عمل بكد في سبيلي وعلمني معنى الكفاح والنجاح... إلى مبعث الحماس والتشجيع...إلى من تمنى لي التوفيق في الحياة... إلى من احمل اسمه بكل افتخار أبي العزيز حفظه الله وأطال في عمره.

إلى من هم سندي في الحياة الذين علموني أن العلم سلاح والأخلاق ذخيرته إخوتي كل باسمه أدامهم الله لي.

إلى رفيق دربي وشريك حياتي... الذي لطالما دعمني وساندني أدامه الله لي وحفظه من كل شر.

إلى كل من ساعد في هذا العمل من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة أو بسمة ترفع من معنوياتي.

إلى كل أساتذة وطلبة العلوم الاقتصادية.

بثينة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
المحتوى	**الصفحة**
الشكر والتقدير.	I
الإهداء.	III-II
فهرس المحتويات.	X -V
قائمة الأشكال.	X
المقدمة.	أ- هـ
الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة البنوك.	35 -07
تمهيد.	07
المبحث الأول: خلفية نظرية حول حوكمة الشركات.	08
المطلب الأول: نشأة مفهوم حوكمة الشركات.	08
المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات.	09
الفرع الأول: تعريف حوكمة الشركات.	09
الفرع الثاني: خصائص حوكمة الشركات.	10
المطلب الثالث: النظريات المفسرة لحوكمة الشركات.	10
الفرع الأول: نظرية الوكالة.	10
الفرع الثاني: نظرية تكاليف المعاملات.	12
الفرع الثالث: نظرية تجدر المسيرين.	13
المبحث الثاني: ماهية حوكمة البنوك.	15
المطلب الأول: مفهوم حوكمة البنوك.	15
الفرع الأول: تعريف حوكمة البنوك.	15
الفرع الثاني: دوافع ظهور حوكمة البنوك.	16
المطلب الثاني: أهمية وأهداف حوكمة البنوك.	17
الفرع الأول: أهمية حوكمة البنوك.	17
الفرع الثاني: أهداف حوكمة البنوك.	18
المطلب الثالث: الأطراف الأساسية في حوكمة البنوك.	19
الفرع الأول: الفاعلون الداخليون.	19
الفرع الثاني: الفاعلون الخارجيون.	20

المبحث الثاني: أساسيات الحوكمة في البنوك.	23
المطلب الأول: مبادئ حوكمة البنوك.	23
المطلب الثاني: ركائز وعناصرحوكمة البنوك.	25
الفرع الأول: ركائز حوكمة البنوك.	25
الفرع الثاني: عناصر حوكمة في البنوك.	26
المطلب الثالث: محددات وآليات حوكمة البنوك.	28
الفرع الأول: محددات الحوكمة في البنوك.	28
الفرع الثاني: آليات الحوكمة في البنوك.	30
خلاصة الفصل.	35
الفصل الثاني: تطور النظام المصرفي الجزائري.	37- 62
تمهيد.	37
المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات 1990.	38
المطلب الأول: الإصلاح المصرفي لسنة 1971.	38
المطلب الثاني: الإصلاح المصرفي من خلال قانون 1986.	41
المطلب الثالث: قانون استقلالية المؤسسات العمومية 1988.	43
المبحث الثاني: الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد والقرض10/90.	44
المطلب الأول: مضمون قانون النقد والقرض.	44
المطلب الثاني: مبادئ قانون النقد والقرض 10/90.	45
المطلب الثالث: هيكل النظام المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد والقرض.	47
المبحث الثالث: أهم التعديلات التي عرفها قانون النقد و القرض.	53
المطلب الأول: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2001 و 2003 و2009.	53
الفرع الأول: تعديل قانون النقد و القرض سنة 2001.	53
الفرع الثاني: تعديل قانون النقد و القرض سنة 2003.	55
الفرع الثالث: تعديل قانون النقد و القرض سنة 2009.	57
المطلب الثاني: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2010 و 2013 و 2014.	58
الفرع الأول: تعديلات سنة 2010.	58
الفرع الثاني: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2013.	59
الفرع الثالث: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2014.	59

المطلب الثالث: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2015 و 2016 و 2017 و 2018.	60
الفرع الأول: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2015.	60
الفرع الثاني: تعديلات قانون النقد و القرض سنة 2016.	60
الفرع الثالث: تعديلات قانون النقد و القرض سنة 2017.	60
الفرع الرابع: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2018.	61
خلاصة الفصل.	62
الفصل الثالث: واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري	64-81
تمهيد.	64
المبحث الأول: الأزمات البنكية في النظام المصرفي الجزائري وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة.	65
المطلب الأول: مفهوم الأزمات البنكية.	65
الفرع الأول: تعريف الأزمات البنكية.	65
الفرع الثاني: خصائص الأزمات البنكية.	66
المطلب الثاني: أسباب أزمات البنوك الخاصة في الجزائر.	66
الفرع الأول: أزمة بنك الخليفة.	66
الفرع الثاني: أزمة البنك الصناعي والتجاري.	68
المطلب الثالث: آثار أزمة البنوك الخاصة على الاقتصاد الجزائري.	69
المبحث الثاني: جهود تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.	71
المطلب الأول: القوانين المعززة لتطبيق مبادئ الحوكمةفي النظام المصرفي الجزائري.:	71
الفرع الأول: قانون المراقبة المالية للبنوك و المؤسسات المالية.	71
الفرع الثاني: قوانين محاربة الفساد المالي و الإداري.	72
المطلب الثاني: برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة.	73
المطلب الثالث: إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات.	74
المبحث الثالث: متطلبات تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.	75
المطلب الأول: عوائق و تحديات تطبيقالحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.	75
المطلب الثاني: آليات دعم الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.	76

خلاصة الفصل.	81
خاتمة عامة.	85-83
قائمة المراجع.	92 -87
الملخص	95-94

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	الأطراف الأساسيون في حوكمة البنوك	22
02	المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة البنوك	30

المقدمة

شهد الاقتصاد العالمي العديد من الأزمات المالية والاقتصادية، كانت مشاكل البنوك قاسما مشتركا بينها، حيث

أرجع الخبراء و المحللون سبب الفشل الذي منيت به العديد من البنوك إلى افتقارها للقواعد الجيدة لإدارتها، مما ساهم في سهولة التلاعب في الحسابات و اتخاذ قرارات غير رشيدة و غياب الرقابة والمتابعة من قبل المساهمين و أصحاب المصالح، مما أوجب البحث عن آليات للتقليل من مخاطر العمل المصرفي و ضمان استقراره، وهنا برزت الحوكمة في القطاع المصرفي.

نظرا للدور الذي تلعبه البنوك في تنمية الاقتصاد الوطني، حاولت الجزائر كغيرها من الدول منذ الاستقلال إلى النهوض بالقطاع البنكي ليتماشى مع التطورات العالمية، وذلك عبر العديد من الإصلاحات كان أبرزها قانون النقد والقرض 10/90، والذي سمح بإنشاء بنوك خاصة ضمن المنظومة البنكية الجزائرية.

إلا أن ضعف الرقابة والإشراف أدى إلى ظهور فضائح على مستوى المنظومة البنكية الجزائرية أبرزها فضائح بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي، وهذا ما استدعى ضرورة اتخاذ الإجراءات اللازمة لتدارك تلك الأوضاع، والى زيادة إرساء قواعد الحوكمة البنكية باعتبارها خطوة هامة نحو تحسين أداء البنوك الجزائرية وضمان استقرارها.

أولا: الإشكالية:

نظرا للأزمات التي شهدها النظام المصرفي الجزائري وفي ظل الجهود الرامية لإصلاحه و تعزيز استقراره يمكن طرح إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما الآليات الكفيلة بتفعيل تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري ؟

ثانيا: الأسئلة الفرعية:

لتوضيح أكثر للتساؤل الرئيسي أعلاه يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا تعني حوكمة الشركات؟ وفيما تتجلى مبادئها ؟
- ماذا نعني بحوكمة البنوك ؟
- ما هي أهم الإصلاحات التي عرفها النظام المصرفي الجزائري ؟
- ما هي مبررات تبني الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري ؟
- ما هي المجهودات المبذولة لإرساء و تعزيز نظام الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري ؟

ثالثا: فرضيات الدراسة:

لمعالجة الإشكالية المطروحة نضع مجموعة من الفرضيات كإجابات مبدئية للأسئلة الفرعية المطروحة.

- تتضمن حوكمة الشركات علاقات تعاقدية تربط الشركة بأصحاب المصالح معها.
- تعتبر الحوكمة أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة داخل البنوك.
- يمثل قانون النقد والقرض 10/90 أهم إصلاح ونقطة التحول في النظام المصرفي الجزائري.
- حدوث الأزمات البنكية وراء ظهور الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.
- مازال النظام المصرفي الجزائري بعيدا عن المستوى المطلوب في تطبيق الحوكمة.

رابعا: أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في الاهتمام الملحوظ بحوكمة البنوك في السنوات الأخيرة باعتبارها تساهم في استقرار الأسواق المالية وتعزيز ورفع مستوى الشفافية في البنوك، وكذلك في معرفة واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية من خلال المقترحات والمدونات التي أصدرتها الجزائر في هذا الخصوص خاصة مع التطورات والإصلاحات التي عرفها الجهاز المصرفي الجزائري.

خامسا: أهداف البحث:

تتمثل الأهداف الأساسية للبحث في:

- توضيح أهمية الحوكمة في البيئة المصرفية و إبراز دوافع تبني الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري .
- البحث في الأساليب الكفيلة بتفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري .
- معرفة الخطوات والبرامج التي انتهجتها السلطات الجزائرية لتعزيز تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

سادسا: أسباب اختيار البحث:

هنالك العديد من الدوافع والمبررات التي كانت دافعا لاختيار هذا البحث ومن بينها:

- محاولة إسقاط مفهوم الحوكمة على البنوك.
- الأهمية المتزايدة التي أصبحت تحظى بها قضية الحوكمة لدى اكبر واهم المؤسسات الدولية.
- مدى نجاعة الجهاز المصرفي الجزائري والوقوف على أهمالإصلاحات المصرفية ومدى فعاليتها في تحسين أداء المنظومة المصرفية.
- كثرة المشاكل والأزمات التي تتعرض لها القطاعات المصرفية عامة والمنمنظومة المصرفية الجزائرية خاصة.
- الرغبة والميول الشخصي لمعالجة ودراسة موضوع الحوكمة المصرفية.

سابعا: الدراسات السابقة.

- دراسة علي بطاهر بعنوان: **إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/2005. هدفت هذه الدراسة إلى بيان اثر الإصلاحات على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، وتوصلت إلى أن الإصلاح المالي خطوة رئيسية في الإصلاح الاقتصادي وهذا من اجل مواكبة ظاهرة العولمة الاقتصادية، وأظهرت الدراسة التطور المتزايد في القدرات المالية للنظام المصرفي. ومن هذا فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:
- أن الإصلاح الاقتصادي خطوة أساسية في الإصلاح الاقتصادي: حيث أن من شانه أن يؤدي لاستمرار تخصيص الموارد المالية للبنوك بطريقة بعيدة عن معيار الجدارة الائتمانية واستمرار تخصيص الموارد المالية للبنوك بناءا على معايير تفضيلية سواء في أسعار الفائدة أو في توجيه الائتمان المصرفي.
- أهمية الاعتماد على النظام المصرفي في تمويل التنمية: حيث أظهرت الدراسة التطور المتزايد في القدرات المالية للنظام المصرفي الجزائري، إلا أن مساهمته في تمويل التنمية قد تباينت بين مؤسسات هذا النظام تباينا يتفق واتجاهات كل بنك داخل الاقتصاد الوطني وشكل القطاع الذي يسعى إلى تمويله.
- مساهمات البنك المركزي الجزائري في تمويل التنمية: أن مساهماته في تمويل التنمية من خلال إعادة تمويل البنوك التجارية وما قدمه من قروض للخزينة كانت متباينة وبشكل لم يتناسق وحجم موارده الضخمة وخاصة في نهاية الفترة. وأن مساهماته في توزيع الائتمان خلال الفترة التي سبقت عام 1996 كانت تتميز بالتوسع لكن ابتداء من عام 1996 بدأ دوره في تمويل الاقتصاد بالانخفاض.
- دراسة عثماني ميرة بعنوان: **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال- مع الإشارة لحالة الجزائر**-، مذكرة ماجيستر غير منشورة، جامعة المسيلة، 2012. هدفت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية تطبيق قواعد الحوكمة في البنوك وما يمكنها من ترك أثار جانبية على بيئة الأعمال في الجزائر، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:
- أن للتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة اثر ايجابي كبير على المستويات الجزئية والكلية للاقتصاد.
- أن الحوكمة في القطاع المصرفي تعني مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية.
- يتوقف نجاح الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين(الخارجيين والداخليين).
- انه بالرغم من كل الإصلاحات التي مر بها الجهاز المصرفي الجزائري إلا انه لا يزال يتميز بعدم فعالية سواء من وجهة نظر المستثمرين الأجانب أو المحليين.
- دراسة ريم عمري بعنوان: **الحوكمةالمصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية-دراسة حالة الجزائر**- أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017/2016. أعدت هذه الدراسة بهدف معرفة دور الحوكمة المصرفية في مواجهة أزمات النظام المصرفي الجزائري، واعتمدت على متطلبات لجنة بازل للرقابة

المصرفية في تقنين العمل المصرفي، وتناولت أيضا دواعي اللجوء إلى الحوكمة المصرفية وجوانب الضعف الهيكلي وملامح تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية، بالإضافة الى تبيان مؤشرات ضعف الحوكمة في البنوك الجزائرية، وأشارت إلى الإصلاحات التي مر بها الجهاز المصرفي الجزائري منذ سنة 1990 وأثرها على فعاليته، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- أن تطبيق الحوكمة المصرفية يؤدي إلى ضمان كفاءة النظام المصرفي بما يتواءم مع التغيرات السريعة في البيئة المصرفية، وتلافي حدوث انهيارات وأزمات مالية.
- لا تزال السلطات المصرفية الجزائرية متأخرة في مواكبة التحولات المصرفية العالمية مقارنة مع بعض دول العالم رغم الإصلاحات التي باشرتها.
- واجه القطاع المصرفي الجزائري سلسلة من الهزات والأزمات نتيجة إفلاس البنكين الخاصين، ويمكن إرجاع هذه الأزمات إلى غياب الحوكمة.
- تعد لجنة بازل لرقابة المصرفية من أهم وابرز الهيئات المالية الدولية التي تبذل جهدا كبيرا في سبيل نشر وتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية، والحرص دائما على تكييفها مع آخر المستجدات الحاصلة على الساحة المصرفية الدولية.

ثامنا: منهج و أدوات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المتبناة أعلاه واختبار صحة الفرضيات استخدمنا كلا من المنهج التاريخي من خلال التطرق لنشأة حوكمة الشركات وتطور النظام المصرفي الجزائري عبر مختلف الإصلاحات التي مر بها، والمنهج الوصفي من خلال التعرض للإطار النظري لحوكمة الشركات بصفة عامة وحوكمة البنوك بصفة خاصة، وذلك باستعمال المسح المكتبي من مراجع ومصادر عربية وأجنبية بخصوص موضوع الدراسة وكذا المقالات والمجلات العلمية ومذكرات التخرج، واستعملنا المسح الالكتروني عن طريق شبكة الانترنت.

تاسعا: هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المتبناة أعلاه و اختبار صحة الفرضيات تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول رئيسية تسبقهم مقدمة تتضمن الأبعاد الأساسية لموضوع البحث تعقبهم خاتمة تتضمن النتائج المتوصل إليها.

الفصل الأول بعنوان: الإطار النظري لحوكمة البنوك، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تجلى في إعطاء خلفية نظرية لحوكمة الشركات، المبحث الثاني تناول ماهية حوكمة البنوك، أما المبحث الثالث فقد تطرقنا لأساسيات الحوكمة في البنوك.

الفصل الثاني بعنوان: تطور النظام المصرفي الجزائري، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تناول تطور الجهاز المصرفي الجزائري قبل إصلاحات 1990، المبحث الثاني قد تناول الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد والقرض 10/90، أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى أهم التعديلات التي عرفها قانون النقد والقرض.

الفصل الثالث بعنوان: واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تطرقنا فيه لأهم الأزمات البنكية في النظام المصرفي الجزائري وأهمية تطبيق الحوكمة، المبحث الثاني يتمثل في جهود تبني الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، أما المبحث الثالث فيتناول متطلبات الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

الفصل الأول:

الإطار النظري لحوكمة البنوك

تمهيد

رغم التطورات السريعة التي شهدها القطاع المالي على مستوى العالم خلال السنوات الأخيرة كالتقدم التكنولوجي الهائل وعولمة التدفقات المالية، والاتجاه نحو سياسة الانفتاح الاقتصادي والخصخصة إلا انه لم يسلم من الأزمات المالية والاقتصادية المتلاحقة والتي أثرت سلبا على اقتصاديات العديد من الدول النامية منها أو المتقدمة، فلقد ارجع الخبراء ذلك إلى تزايد المخاطر المصرفية وعلى رأسها المخاطر الناتجة عن الائتمان، التي تعتبر من أهم المواضيع التي يهتم بها مسؤولي البنك.

ولهذا الغرض ومن اجل التكيف مع هذه التغيرات البنكية العالمية، اهتمت السلطات الرقابية بوضع تشريع بنكي ومعايير دولية يتم الاسترشاد بها للتقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها البنوك، فظهرت الحاجة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة فيها، باعتبارها الحكم السليم سواء على مستوى الاقتصاد الكلي أو على مستوى المؤسسات المالية وغير المالية فهي حجر الأساس في النموذج الناشئ للتنمية الاقتصادية والمصرفية.

وسنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

- ✓ **المبحث الأول: خلفية نظرية حول حوكمة الشركات.**
- ✓ **المبحث الثاني: ماهية حوكمة البنوك.**
- ✓ **المبحث الثالث: أساسيات الحوكمة في البنوك.**

المبحث الأول: خلفية نظرية حول حوكمة الشركات.

حظي مفهوم حوكمة الشركات بالاهتمام الواسع من قبل العديد من منظمات الأعمال في كثير من دول العالم خاصة بعد الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي خلال عقد التسعينيات من القرن الماضي لما شهده من انفجار للأزمات المالية وكذلك تعرض الكثير من كبرى الشركات للفضائح المالية.

المطلب الأول: نشأة مفهوم حوكمة الشركات.

ظلت المواضيع المتصلة بحوكمة الشركات محل بحث منذ عدة قرون، فالحوكمة عبارة عن مصطلح تم البدء في استخدامه مع بداية عقد التسعينات من القرن الماضي، إذ تزايد استخدام المصطلح بشكل واسع في السنوات الأخيرة منه، وأصبح شائع الاستخدام من قبل الخبراء، ولاسيما أولئك العاملين في المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية[1] فقد كانت الشركات تحتاج دائما إلى قروض أو رأسمال لتمويل نموها، وكان المقرضين والمستثمرين يبحثون عن ضمانات تؤمن لهم الحصول على عائد مناسب لاستثماراته، كما أدت موجة الخوصصة وخاصة في البلدان التي تبنت الديمقراطية، إلى الاهتمام بالحوكمة وخاصة أعمال الخصخصة التي أديرت بصورة سيئة سمحت بتفشي الفساد وأدت إلى خفض قيمة الشركات، كما ضغطت الانهيارات المالية المدوية لبعض كبرى الشركات والأسواق المالية، قادت جميعها لتبني حوكمةالشركات،[2] وإن ظهور نظرية الوكالة وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشكلات التي تنشا نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة الشركات وبين المساهمين أدى إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري الذي قد يقوم به أعضاء مجلس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة، وذلك بعدهم الجهة التي تمسك بزمام الأمور داخل الشركة.[3]

أما عن جذور بحوث حوكمة الشركات فإنها تعود إلى(بيرل ومينزMeans &Berls) عام 1932 اللذان يعدان أول من تناول موضوع انفصال الملكية عن الإدارة، وظهور المؤسسات المساهمة، وما ترتب عن ذلك من تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من ناحية والمساهمين وأصحاب المصالح من ناحية أخرى،[4] ومع ظهور ممارسات اقتصادية مشوهة ومشبعة بمناخ الحرب العالمية الثانية متمثلة في: صورية مراجعة مكاتب المحاسبة والمراجعة الخارجية لحسابات الشركات، والتواطؤ مع بعض الإدارات التنفيذية لإخفاء انحرافاتها وتلاعبها في البيانات المحاسبية ظهور استراتيجيات المنافسة تعتمد على الاستراتيجيات العسكرية، ومفهوم هزيمة العدو الذي يرى الشركات المنافسة عدوا لها يجب هزيمته وإقصاؤه من السوق بشتى الطرق.كل هذه الممارسات أدت إلى المطالبة بتشديد الرقابة على الشركات إلى أن بدأ الاهتمام بحوكمة الشركات مع ظهور عدة كوارث مالية متتالية من عام 1991 بانهيار وإفلاس بنك الاعتماد التجاري الدولي ثم تلاه انهيار وإفلاس مؤسسة الادخار والإقراض الأمريكية عام 1994 وما تتبع ذلك من ظهور المزيد من الأزمات منها: أزمة جنوب

---

[1]- حكيم محمود فليح الساعدي، عباس حميد يحي التميمي، **إدارة الأرباح: عوامل نشوئها وأساليبها وسبل الحدمنها**، دار غيداء للنشر والتوزيع، بغداد، ط1، 2015، ص 116.

[2]- عبد العظيم بن محسن الحمدي، **حوكمة الشركات**، دار الكتب الوطنية، اليمن، ط1، 2020، ص ص 8، 9.

[3]- ناصر عبد الحميد، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، ط1، 2014، ص 49.

[4]- حكيم محمود فليح الساعدي، **مرجع سبق ذكره**، ص 9.

شرق آسيا عام 1997 التي أدت إلى انهيار اقتصاديات الدول وانهيار شركة إنرون عملاق الطاقة في الوم أ، وأيضا إفلاس شركة وورلدكوم للاتصالات.[1] ومن ثم تأتي آليات الحوكمة لسد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جراء الممارسات السلبية التي تضر بالشركة وبالصناعات كلها. وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وأثرها في زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء مجلس إدارة الشركات وبالتالي قدرة الدول على جذب مستثمرين جدد محليين أو أجانب، وما يترتب عن ذلك من تنمية اقتصاديات الدول، وقد صاحب ذلك قيام العديد من دول العالم والمنظمات الدولية منها: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي ببذل جهود واضحة وملموسة فيما يتعلق بتفعيل مفهوم حوكمة الشركات.[2]

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات.

يعتبر مفهوم حوكمة الشركات من المفاهيم الحديثة التي زادت أهميتها في قطاع الأعمال العام والخاص، حيث يعد من أهم نظم إدارة الشركة وأحد أهم المعايير المعتمدة لمراقبة أداء الأفراد والشركات في الوقت الحاضر. من خلال ذلك سنقدم مجموعة من التعاريف لحوكمة الشركات بالإضافة لجملة من الخصائص التي يتمتع بها هذا المفهوم.

الفرع الأول :تعريف حوكمة الشركات.

لا يوجد تعريف موحد لحوكمة الشركات وإنما توجد العديد من التعاريف اختلفت باختلاف الباحثين ونذكر منها:

تعرف حوكمة الشركات بأنها مجموعة القواعد والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة.[3]

وتعرف وفق منظمة التعاون للتنمية بأنها: تتضمن مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها وذي المصلحة الآخرين. وتقدم حوكمة الشركات أيضا الهيكل الذي من خلاله توضع أهداف الشركة وتحدد وسائل إنجاز تلك الأهداف والرقابة عليها.[4]

وعرفت أيضا بأنها: النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من اجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والشفافية والنزاهة.[5]

مما سبق نستنتج أن حوكمة الشركات عبارة عن نظام شامل يتضمن مجموعة من الآليات والقواعد التي تعمل على تحديد العلاقة بين إدارة الشركة من جهة، وجميع الأطراف ذات المصلحة من جهة أخرى، وذلك في سبيل ضمان تحقيق أهداف الشركة.

---

[1]- ناصر عبد الحميد، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 49، 50.

[2]- - حكيم محمود فليح الساعدي، عباس حميد يحي التميمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 116- 120.

[3]- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **حوكمة الشركات**، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، ط1، 2020، ص 10.

[4]- إبراهيم جابر السيد، **الإفصاح المالي أثره وأهميته في نمو الأعمال التجارية العربية داخل البلاد الأجنبية**، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن،ط1، 2014، ص 121.

[5]- شهدان عادل الغرباوي، **الشركات المساهمة في إطار الحوكمة والمعايير المحاسبية الدولية**، دار الفكر الجامعي، مصر، 2020، ص 170.

الفرع الثاني: خصائص حوكمة الشركات.

يشير مصطلح حوكمة الشركات إلى الخصائص التالية:[1]

- **الانضباط:** أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح، ويتحقق ذلك من خلال توريد بيانات واضحة، والتقدير السليم لحقوق الملكية ،واستخدام الديون في مشروعات هادفة وإقرار نتيجة الحوكمة في التقرير السنوي.

- **الشفافية:** أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث، ويتم ذلك من خلال الإفصاح عن الأهداف المالية بدقة، ونشر التقرير السنوي والتقارير المالية في موعدها، والإفصاح العادل عن النتائج السنوية، وتطبيق معايير المحاسبة والمراجعة وتوفير إمكانية وصول المستثمرين إلى الإدارة العليا وتحديث المعلومات على الإنترنيت.

- **الاستقلالية:** أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل ،وذلك بالمعاملة العادلة للمساهمين من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا ،وجود رئيس مجلس الإدارة منسق على الإدارة، وجود لجنة لتحديد المرتبات والمكافآت يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل، تدعيم وجود مراجعين مستقلين.

- **المساءلة:** أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وذلك بممارسة العمل بعناية ومسؤولية والترفع عن المصالح الشخصية، التصرف بشكل فعال ضد الأفراد اللذين يتجاوزون حدود مسؤوليتهم، ووضع آليات تسمح بمعاقبة الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة في حالة تجاوز مسؤولياتهم و سلطاتهم.

- **المسؤولية:** أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة، وذلك من خلال وجود أعضاء مجلس إدارة مستقلين ومن غير الموظفين، وجود لجنة مراجعة ترشح المراجع الخارجي وتراقب أعماله ،بالإضافة لمراجعتها لتقارير المراجعين الداخليين والإشراف على أعمال المراجعة الداخلية.

- **العدالة:** احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة، وذلك بالمعاملة العادلة لمساهمي الأقلية من قبل المساهمين أصحاب الأغلبية، المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة، وإعطاء المساهمين حق الاعتراض عند إساءة حقوقهم، المشاركة في تعيين المديرين وأيضا في اتخاذ القرارات.

- **المسؤولية الاجتماعية:** أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد، ويتحقق ذلك بوجود سياسة واضحة تأكد على التمسك بالسلوك الأخلاقي ،وجود سياسة توظيف واضحة وعادلة ووجود سياسة واضحة تعبر عن المسؤولية.

المطلب الثالث: النظريات المفسرة لحوكمة الشركات.

تستمد الجذور التاريخية لحوكمة الشركات من مجموعة من النظريات مهدت لظهورها وذلك لإعقاب الانتشار الواسع لمفهوم انفصال الملكية عن الإدارة وما ترتب عنه من تعارض في المصالح بين الإدارة وأصحاب المصلحة.

الفرع الأول: نظرية الوكالة.

تبحث نظرية الوكالة في العلاقة بين الملاك و المسيرين بهدف الوصول إلى نماذج رقابية وتحفيزية مهمتها تخفيض تكاليف الوكالة.

[1]- نضال محمود الرمحي و آخرون، **نظم المعلومات في الرقابة والتدقيق**، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011، ص ص197، 198.

أولا: تعريف علاقة الوكالة.

تعتبر نظرية الوكالة مركز تحليل الشركة بشأن العلاقة التي تنتج بين المساهمين والمديرين، وتبحث عن تقديم وتفسير آليات الرقابة على تصرفات المديرين المفروضة من قبل المساهمين من أجل الحفاظ على مصالح الشركة، ويعتبر "جنسن" و"ماكلين" **(Jensen et Meckling)** من أوائل اللذين تطرقوا إلى نظرية الوكالة سنة 1976، حيث عالجت مقالتهما تضارب المصالح بين المديرين والمساهمين، وقد عرف كل من **(Jensen et Meckling)** علاقة الوكالة بأنها: "عقد يقوم بموجبه واحد أو أكثر من الأفراد (الموكل أو الأصيل)بتعيين شخص واحد أو أكثر (الوكيل)، كي ينجز بعض الأعمال والخدمات بالنيابة عنه، وفي المقابل يفوض الأصيل الوكيل في اتخاذ بعض القرارات"، وتعتمد نظرية الوكالة على العلاقة القانونية (التعاقدية)التي تحكم أطراف عقد الوكالة (الموكل /الوكيل)حيث يلتزم الوكيل بتمثيل ورعاية مصالح الموكل ،وعلى ذلك فإنه يمكن النظر إلى الشركة على أنها ائتلاف لعدد من علاقات الوكالة مثل علاقة الإدارة بالمالكين، علاقة الإدارة بالعاملين، علاقة المساهمين بالمدقق الخارجي، وبالتالي يمكن دراسة سلوك الشركة عن طريق تحليل الخصائص العامة لعقود التوظيف الخاصة بها.[1]

ثانيا: فروض نظرية الوكالة.

ترتكز نظرية الوكالة على مجموعة من الفروض أهمها:[2]

- **كفاءة السوق المالي:** ترتبط بالعلاقة بين القيمة السوقية للأدوات المالية ولاسيما الأسهم العادية و المعلومات المتاحة ومدى انعكاس تلك المعلومات بالقيمة السوقية للأوراق المالية.

- **فرض التصرف الرشيد:** إن أطراف الوكالة (أصلاء ووكلاء)يتمتعون بالرشد نسبيا وأن تصرفاتهم مؤسسة على تعظيم منافعهم الذاتية.

- **فرض اختلاف الأفضليات لأطراف العلاقة:** إن دوال أهداف الأصيل و الوكيل غير متوافقة تمام حيث أن هناك قدرا من التعارض في المنافع بينهما ،فبينما يسعى الأصيل (الموكل)إلى الحصول على أكبر ربح ممكن فإن الوكيل يسعى إلى تعظيم منفعته من خلال الحصول على أكبر قدر من المكافآت والحوافز مع بذل جهد أقل، كما أن هناك عدم تماثل في هيكل المعلومات لدى كل من الأصيل والوكيل فيما يتعلق بموضوع الوكالة.

- **فرض الاختلاف في خاصية تحمل المخاطر:** إن لكل من الأصيل والوكيل موقف تجاه المخاطرة فيما يعد الأصيل محايدا للمخاطرة فالوكيل يتميز بابتعاده أو تجنبه للمخاطرة، يعني ذلك أن يجعل الأصيل الوكيل يتحمل كل المخاطرة أو جزء منها لكي لا يؤدي ذلك إلى الإضرار بمصالحه.

- **فرض الحاجة المشتركة للطرفين:** بالرغم من وجود تعارض في أهداف الوكلاء والأصلاء فإن هناك حاجة مشتركة للطرفين في بقاء العلاقة أو الشركة قوية في مواجهة باقي الشركات.

---

[1]- طارق عبد العال، **حوكمة الشركات (المفاهيم ،المبادئ ،التجارب ،تطبيقات الحوكمة في المصارف)**، الدار الجامعية، مصر، ط2، 2005، ص ص 67، 68.

[2]- عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، دار الكتب العلمية، الأردن، 2007، ص ص 65، 66.

- **فرض لامركزية الوكيل**: يترتب على ما سبق ضرورة توافر قدر من اللامركزية للوكيل يمكنه من اتخاذ بعض القرارات والقيام ببعض التصرفات دون الرجوع للأصيل

ثالثا: تكاليف الوكالة.

تصنف تكاليف الوكالة إلى ثلاثة أنواع و هي:[1]

- **تكاليف المراقبة:** يتحملها الموكل (الأصيل)للتأكد من أن تسيير الوكيل منسجم مع هدف تعظيم منفعته، أي التكاليف التي تنجم عن تتبع ورصد الوكيل لدفعه بأن يعمل لتحقيق مصلحة موكله، مثل تكاليف قياس وملاحظة سلوك العميل.

- **تكاليف الالتزام:** مجسدة في المصاريف التي يقوم بها الوكيل من أجل التدليل على نوعية سلوكه للموكل من خلال المؤشرات التي يظهرها الوكيل للأصيل والتي يعبر له من خلالها على حسن التسيير.

- **الخسارة المتبقية:** وتسمى أيضا بتكاليف الفرصة البديلة، ناتجة عن تضارب المصالح بين الملاك والمسيرين أي ما كان يمكن أن يحصل عليه كل طرف لم يتعاقد مع الآخر.

الفرع الثاني: نظرية تكاليف المعاملات.

برزت هذه النظرية على يد الاقتصادي الأمريكي "رونالد كوز" (Ronald coase) والذي يعتبر مرجعا لها من خلال مقال مؤسس للنظرية تحت عنوان (طبيعة الشركة)عام 1937، عن نظرته للشركة كتنظيم يشمل الكثير من الأفراد بأهداف وتطلعات مختلفة، كما يرى بأن المؤسسة أصبحت كبيرة جدا وفي الواقع حلت مكان السوق في تخصيص الموارد وبالتالي تحديد السعر والإنتاج.

أولا: تعريف نظرية تكاليف المعاملات.

يمكن تعريفها بأنها التكاليف الإضافية المرتبطة بإجراء المعاملة سواء بالنقود أو الوقت أو أي عبء آخر كتكاليف الحصول على المعلومات، تكاليف التفاوض، تكاليف السلوكيات المرتبطة باللجوء إلى السوق من أجل القيام بتخصيص الموارد و تحويل حقوق ملكية العناصر محل التبادل، واستنادا إلى مبدأ الكفاءة يحدد "ويليامسون" (Williamson) تكاليف المعاملات على أنها التكاليف التي يتم أو يمكن تكبدها من خلال التبادل التعاقدي للسلع أو الخدمات بين الشركات، حيث قام ويليامسون (Williamson) بتحليل نظرية تكاليف المعاملات إلى 3 مراحل، في المرحلة الأولى ركز على دراسة سمات الصفقات وذلك لاختلافهما من صناعة لأخرى، ثم في المرحلة الثانية حدد وسائل دعم الصفقة من خلال هياكل الحوكمة وفي المرحلة الأخيرة اقترح نموذج للاختيار بين هياكل الحوكمة، حيث من وجهة نظره لا توجد هياكل للحوكمة المثالية لذا يجب مقارنة المزايا النسبية لهياكل الحوكمة الفعلية، وبصفة عامة يمكن القول أن نظرية تكاليف المعاملات هي نظرية تقوم على تحليل مجمل التكاليف المتعلقة بالصفقة سواء كانت تكاليف قبلية كتكاليف التحرير، تكاليف المفاوضات، الضمان، أو كانت تكاليف بعدية كتكاليف التدخلات بعد إمضاء العقد.[2]

---

[1]- وهابي كلثوم، **النظريات الإقتصادية للمنشأة**، ص ص 11، 12، تاريخ الإطلاع : 20 /05 /2021، الموقع الإلكتروني :http://fecg.univ-bouira.dz/wp-content/uploads/2020/04/1MMG

[2]- نوي فطيمة الزهرة، **أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، 2016/2017، ص 45.

ثانيا: فروض نظرية تكاليف المعاملات.

تقوم نظرية تكاليف المعاملات على الافتراضات التالية:[1]

- **الرشادة المحدودة:** أو فكرة العقلانية المحدودة التي طورها "سيمون" (SIMON)سنة 1947 ،حيث يرى أن القدرات الفيزيولوجية للأفراد صغيرة جدا لتلقي وتخزين ومعالجة المعلومات المعقدة، ولذلك يعجز الأفراد على تحديد مجموعة البدائل المتاحة حالية أو مستقبلية من أجل تعظيم منفعتهم، أي أن الرشادة المحدودة تبين بوضوح أن العاملين الراشدين لا يأخذون القرارات التي تخدمهم كون أن المعلومات التي يستعملونها لاتخاذ القرارات محدودة، والصعوبة تكمن في تكاليف جمع المعلومات، وتكاليف معالجتها لاتخاذ القرار، وحالة عدم التأكد الملازمة للمحيط الاقتصادي، ما يجعل العقود غير مكتملة، هذا النقص في العقود يؤدي إلى الزيادة في تكاليف المعاملات.

- **انتهازية الفرد:** الفرد بطبيعته انتهازي ،حيث يعمل لمصلحته الشخصية ،وعند الاقتضاء يعمل على خسارة شريكه إن تعارضت المصالح، حسب "ويليامسون"عندما يكون هناك عقد غير تام فإن ذلك يطرح مشاكل إضافية تقترن مع حالة الانتهازية والتي تظهر على شكل سوء الاختيار، الخطر الأخلاقي، التهرب، السعي لتحقيق أهداف غير رئيسية، وغيرها من أشكال السلوك الإستراتيجي.

- **نوعية الأصول:** حيث أن الأشياء المراد تبادلها تختلف حسب طبيعتها، فكثيرا ما يكون هناك اختلاف بين العروض المقدمة وطلبات المتعاملين، فبعض الأصول يمكن أن تتكرر في عملية التبادل، بينما البعض الآخر قد يتم استبدالها مرة واحدة، فنوعية الفاعلين تخلق علاقة ارتباط شخصية بين طرفي العقد، هذا ما يؤدي إلى زيادة المشاكل المتعلقة بالسلوكيات الانتهازية، إذ أن نوعية الأصول هي السبب الأساسي لوجود الشركة التي يتخللها التردد والشك في قيام المعاملات والقائم على الأعوان الآخرين وكذلك من تكرار المعاملات.

الفرع الثالث: نظرية تجدر المسيرين.

تعتبر من أهم وأقدم النظريات التي نادت بأهمية الحوكمة وآلياتها حيث ركزت على إبراز آليات تطبيق نظام رقابي محكم داخليا و خارجيا و الذي يعد من أهم أدوات تطبيق الحوكمة في الشركات.

أولا: مفهوم نظرية تجدر المسيرين.

يقصد بالتجدر بعث جذور المسير في الشركة لتثبيت منصبه، وقد طور كل من الأمريكيان (SHLEIFER ET VISHNY) عام 1989 نظرية التجدر، على أساس أن نظرية الوكالة تفرض على المسيرين المساهمة في زيادة ثروة المالكين مقابل أجور يتقاضونها، إلا أن الواقع أظهر أنه يوجد صراع منفعة أو تعارض المصالح بينهما، حيث يقوم المسير وفق نظرية التجدر بوضع إستراتيجيات تحميه وتحفظ له حقوقه من خلال استغلال نفوذه، شبكة علاقاته، وحجم المعلومات التي يعرفها، والتي تؤدي إلى خدمة مصالحه وأهدافه الشخصية قبل مصلحة الآخرين فالتجدر يعكس رغبة المسير في التخلص و لو جزئيا من رقابة المساهمين، حتى يتمكن من الاستفادة من امتيازات أكبر، نقدية كانت أو عينية تفترض نظرية التجدر أن

[1]- بوهدة محمد وآخرون، **حوكمة الشركات في ظل النظريات التعاقدية وسبل إرسائها في بيئة الأعمال الجزائرية**، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد رقم 10، العدد رقم 02، الجزائر، 2020، ص 422.

المسيرين في المؤسسة يطورون إستراتيجياتهم للحفاظ على مكانتهم في الشركة، ما يسمح لهم بالرفع من سلطتهم ومساحة إدراكهم لما يجري في الشركة وحرمان للمنافسين المحتملين من الدخول إليها ،تساعد هذه النظرية في إرساء قواعد الحوكمة من خلال الحد من هذه التصرفات السلبية عن طريق المراقبة.[1]

و من بين إستراتيجيات تجدر المديرين:

- **الاستثمار في أصول محددة:** يركز المديرين على تطوير الأنشطة التي يتفوقون فيها حتى لو لم تكن مربحة بالنسبة للشركة مما يسمح بالتقليل من احتمالية طردهم وإمكانية حصولهم على أجر أعلى مما يؤدي إلى عدم إمكانية الاستغناء عن المدير في عملية استدامة أنشطة الشركة.

- **العقود الصريحة**: العقود الصريحة تكون معروفة من قبل جميع الشركاء وهي تسمح للمدير بالتجدر نظرا لما يترتب عليه من تعويضات مالية في حالة عدم احترام العقد أو إلغائه.

- **العقود الضمنية:** ليس لها شكل قانوني تربط المدير ببعض الشركاء يصعب الكشف عنها من قبل المساهمين أو مجلس الإدارة.

[1]- رحماني نعيمة، **الحوكمة وأخلاقيات المهنة**، ص 03، تاريخ الإطلاع : 2021/05/20، الموقع الإلكتروني :https://elearn.univ-tlemcen.dz/pluginfile.php/141806/mod_resource/content/1

المبحث الثاني: ماهية حوكمة البنوك.

خلال السنوات الماضية تركز الاهتمام على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية والتقدم التكنولوجي مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين البنوك والمؤسسات الغير مالية وتنوع في الأدوات المالية للبنوك مما زاد من أهمية قياس المخاطر وأهميتها وإدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة الجهاز المصرفي.

المطلب الأول :مفهوم حوكمة البنوك.

تختلف البنوك عن باقي المؤسسات في كون إفلاسها أو انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا مما يؤدي إلى إضعاف النظام المالي، وبالتالي يكون له أثارا سيئة على الاقتصاد بأسره، وهو ما يلقي بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس الإدارة البنك. ولأنه لا يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بكل شيء بأنفسهم وجب عليهم تفويض بعض المهام فإنهم يجب عليهم التأكد من قدرة أولئك الدين ائتمنوهم وعهدوا إليهم السلطة.

الفرع الأول: تعريف حوكمة البنوك.

تعددت تعاريف حوكمة البنوك ومن بينها:

تعرف الحوكمة في البنوك بأنها: مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. وتطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والخاصة.[1]

عرفتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بأنهاOECD: النظام الذي يتم من خلاله إدارة وتنظيم ومراقبة المصارف والمؤسسات المالية.[2]

عرفها أيضا بنك التسويات الدولية بأنها: الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك، والتشغيل، وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين.[3]

من التعاريف السابقة نستنتج أن حوكمة البنوك هي وضع الخطط والسياسات، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، والإجراءات السليمة التي تضمن حسن التنفيذ وانتظام العمل على مختلف المستويات الإدارية، ونجاح البنك في الوصول إلى أهدافه.

---

[1]- خالد أحمد علي محمود، **العولمة واقتصاد المعرفة في ظل اليقظة التكنولوجية والذكاء الاقتصادي**، دار الفكر الجامعي، مصر، ط1، 2019، ص 313.

[2]- صادق راشد الشمري، **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 105.

[3]- خولة فريز النوباني، عبد الله الصديقي، **حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية**، بدون دار النشر، السعودية، 2016، ص 15.

الفرع الثاني: دوافع ظهور حوكمة البنوك.

ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في البنوك بسبب عدد من الأسباب والدوافع التي تنعكس أهميتها في الآتي:[1]

- الفصل بين الإدارة والملكية والرقابة على الأداء.

- إيجاد الهيكل الذي من خلاله تحدد أهداف المصرف، ووسائل تحقيقها، ومتابعة الأداء.

- مراجعة وتعديل القوانين الحاكمة لأداء المصارف بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كل من مجلس إدارة المصرف والمساهمين ممثلة في الجمعية العمومية للمصرف.

- زيادة وعي وثقافة مسئولي الإدارة وأصحاب المصلحة بحوكمة المصارف.

- تحقيق التكامل مع البيئة القانونية، والتنظيمية، والمؤسسية المصرفية.

- عدم تماثل المعلومات هو اخطر بكثير في الأعمال البنكية عن غيرها من الأعمال غير المالية، ويرجع ذلك إلى طبيعة العقود المالية التي تنطوي على وعد بالدفع في المستقبل، وتزايد درجة التعقيد للمنتجات المالية، مما يستدعي مستويات أعلى من الحوكمة بما تتضمنه من الإفصاح والشفافية.

- الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها دول كثيرة في عقد التسعينات من القرن العشرين, وأيضا بعد الانهيارات المالية والمحاسبية للعديد من الشركات العالمية وما تبعها من إفلاس العديد من المصارف.
- انتشار ما يسمى بالبنوك الشاملة وتوسيع عملياتها وظهور الاندماج المصرفي من خلال تكوين كيانات مصرفية عملاقة.[2]

المطلب الثاني: أهمية وأهداف حوكمة البنوك.

للحوكمة أهمية كبيرة في الجهاز المصرفي وتسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من خلال ضوابطها وقواعدها، حيث أن إفلاس البنوك لا يؤثر على الأطراف ذوي العلاقة فقط، ولكن أيضا على الاستقرار المالي للقطاع المصرفي، وأن الاثار السلبية لعدم فعالية حوكمة الشركات تكون أشد خطورة في حالة المؤسسات المالية، لأن عدد المساهمين والمودعين فيها أكثر ولأن مخاطرها العامة تكون أكبر.

---

[1]- أنظر:

- حاتم رياض، مصطفى أصلان، **مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية -دراسة تطبيقية-**، رسالة ماجيستر في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، القدس، 2015، ص 26.

- جميلة بن طيبة، خيرة تحانوت، **الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، المجلد رقم 09، العدد رقم 01، الجزائر، 2020، ص 476.

[2]- مبروك رايس، **إنعكاسات العولمة المالية على الجهاز المصرفي**، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2016، ص 158.

الفرع الأول: أهمية حوكمة البنوك.

تتمثل أهمية حوكمة البنوك فيما يلي:[1]

- تعتبر الحوكمة نظاما يتم بموجبه توجيه ومراقبة العمليات التشغيلية للبنوك، حيث تمكن إداراتها من رقابة المخاطرة في الشركات المقترضة و تقويم أدائها لحماية قروضها من المخاطر الائتمانية، وكذلك ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة على الشركات بوصفه شرطا من شروط الإقراض.

- تمثل الحوكمة السليمة عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية في البنوك، في حين أن العكس يؤثر على الاستقرار الاقتصادي والمالي، لذلك يتطلب توفر حوكمة قادرة على تأمين سبل الاستقرار المالي لإدارات البنك، توفير شبكات الأمان المالية، وخطط وسياسات وبرامج لتأمين الودائع.

- تسهل الحوكمة عملية الرقابة والإشراف على أداء البنك عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية وتشكيل اللجان المتخصصة وتطبيق الشفافية والإفصاح.

- إن تطبيق البنوك للحوكمة بشكل جيد سيؤدي إلى تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري، بالإضافة إلى جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية، كذلك تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية في أسواق المال.

- إن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تحسين إدارة البنك وتجنب التعثر والإفلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة، فإذا قام مدراء البنوك بممارسة آليات الحاكمية السليمة فسيكون هناك احتمال أكبر لتخصيص رأس المال بطريقة أكثر كفاءة وتطبيق حاكمية شركات فعالة على الشركات التي يمولونها.

- أصبحت درجة التزام البنوك بتطبيق مبادئ الحوكمة أحد المعايير التي يضعها المستثمرون في اعتبارهم عند اتخاذ قرارات الاستثمار، خاصة في ظل النظام الاقتصادي العالمي الحالي الذي يتسم باشتداد المنافسة في الأسواق المحلية والدولية.

- تبني معايير الإفصاح والشفافية في التعامل مع المستثمرين والمقرضين في إطار التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يساعد على منع حدوث الأزمات المصرفية.

- نتيجة لتعرض المصارف إلى العديد من المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة مسألة مهمة وضرورية لها.

---

[1]- أنظر:

- رابح خوني ونسرين فكرون، **دور حوكمة الجهاز المصرفي في الحد من عملية غسيل الأموال**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 06 /07 ماي 2012، ص 07.

- حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الأردن ،ط1 ،2012 ،ص ص 21، 22.

- محمد زيدان، **أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، العدد رقم 09، 2009، ص 20.

الفرع الثاني: أهداف حوكمة البنوك.

يساعد تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك على تحقيق جملة من الأهداف نذكر من أهمها ما يلي:[1]

- تقليل المخاطر المالية و الاستثمارية وتحسين الكفاءة الاقتصادية والأداء المالي للبنوك وضمان تطبيق مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة.

- حماية حقوق المساهمين و مصالحهم من خلال وضع الإستراتيجيات الاستثمارية السليمة، وكذلك توزيع مسؤولية الرقابة لكل من مجلس الإدارة والمساهمين الذين تمثلهم الجمعية العامة للبنك وذلك من أجل ضمان المتابعة الجيدة لكافة التعديلات التي تطرأ على القوانين المسيرة لشؤون البنك.

- الفصل والتمييز بين مهام ومسؤوليات كل من المديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة.

- توفر لكل من المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين الإمكانية للمشاركة في الرقابة على أداء البنك، مقابل الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والآمنة مع الالتزام بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.

كذلك تهدف الحوكمة من خلال قواعدها وضوابطها إلى العديد من الأهداف الأخرى و التي تتمثل في:[2]

- ضمان أن البنوك تعمل في بيئة خالية من الفساد و الرشوة من خلال تحقيق الشفافية والعدالة مع حق مساءلة الإدارة.

- الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة للبنك.

- تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه.

- تعزيز المواءمة بين مصالح المديرين، الموظفين، المودعين والمساهمين من خلال القوانين المناسبة، الأنظمة والتدابير وخلق الثقة بين المتعاملين في زمن كثرت فيه الفضائح والانهيارات المالية.

المطلب الثالث: الأطراف الأساسية في حوكمة البنوك.

تشترك عدة أطراف في تفعيل وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك ،وتلخص تلك الأطراف بأنها أطراف داخلية بالبنوك وأطراف خارجية، وضروري جدا أن تتعاون هذه الأطراف وتتفاعل فيما بينها لإرساء مبادئ حوكمة جيدة تعتمد على التبادل بينها، فيحكم العلاقة التي تنشأ مثلا بين مجالس إدارة البنوك والهيئات الإشرافية للنظام البنكي ككل وينتج التنسيق والتعاون المتبادل بينهما.

---

[1]- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011، ص 44.

[2]- أنظر :

- سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك في ظل التطورات المالية العالمية**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2016، ص 156.

- إبراهيم سيد أحمد، **حوكمة الشركات وغسيل الأموال**، الدار الجامعية، مصر، 2010، ص 161.

وتوجد عدة أطراف رئيسية تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة المصارف وتحدد مدى نجاح أو فشل الحوكمة في البنوك وهي كالتالي:

الفرع الأول: الفاعلون الداخليون:

ويشملون:

أولا: حملة الأسهم (المساهمين): هم من يقومون بتوفير رأس المال عن طريق ملكيتهم للأسهم، ويتمتعون بسلطة قوية وإذا كانت محدودة، وهم المسؤولون بصفة أساسية عن تعيين وفصل مجلس الإدارة وذلك لحماية حقوقهم، وتعد موافقتهم ضرورية لإتمام الكثير من الصفقات.[1]

ثانيا: مجلس الإدارة: ويمثل المساهمين والأطراف الأخرى كأصحاب المصالح، ومجلس الإدارة يقومون باختيار المديرين التنفيذيين والذين توكل إليهم سلطة الإدارة اليومية أعمال البنك بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.[2]

ثالثا: الإدارة العليا: تقوم الإدارة العليا من خلال مديرها التنفيذي و فريقها بإدارة الأنشطة اليومية للبنك بما يتلاءم مع السياسات التي يضعها مجلس الإدارة،[3] وعلى الإدارة العليا أن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي:[4]

- عدم التدخل بصفة مفرطة في القرارات التي يتخذها المديرون التنفيذيون.

- عدم تعيين أي مدير من الإدارة العليا لتولي المسؤولية في مجال معين دون توفر المهارات.

- ممارسة أساليب الرقابة على أصحاب بعض الوظائف والمناصب المتميزة والحساسة وإجماليا فإن اختصاصات ومسؤوليات ومهام كل من مجلس الإدارة العليا وأدوارهم في تطبيق وإرساء مبادئ الحوكمة في البنوك تتحدد ضمن مواثيق الحوكمة الدولية والمحلية حسب إستراتيجيات كل بنك في الدولة.

رابعا: الإدارة التنفيذية: لابد أن تكون لديهم الكفاءة والنزاهة المطلوبتين لإدارة البنك كما أنهم يجب أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.[5]

خامسا: المراجعين الداخليين: أصبح للمراجعين دور هام في تقييم عملية إدارة المخاطر، حيث تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية آلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة، وبشكل خاص فيما يتصل بدقة ونزاهة التقارير المالية

---

[1]- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات (في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة)**، الدار الجامعية، مصر، 2006 /2007، ص 20.

[2]- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية، مصر، ط1، 2006، ص ص 20، 21.

[3]- ريم عمري، **الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أم البواقي، 2016 /2017، ص 24.

[4]- بادن عبد القادر، **دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية و المصرفية**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بو علي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الشلف، 2006 /2007، ص ص157، 158.

[5]- شيروف نهى، **مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية في إطار اتفاقية بازل 3**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، العدد رقم 04، ديسمبر 2016، ص 103.

واكتشاف ومنع حالات الغش والتزوير، ويتمثل هدف المراجعة الداخلية في مساعدة أعضاء التنظيم في تنفيذ مسؤولياتهم بفعالية، وذلك بإمدادهم بالبيانات وتقديم المشورة والتوصيات بصدد الأنشطة التي تم مراجعتها.[1]

سادسا: أصحاب المصالح: هو مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة(البنك) مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، ويتأثر مفهوم الحوكمة بشكل كبير بالعلاقات بين هذه الأطراف ،فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بقدرة الشركة(البنك) على السداد، في حين يهتم العمال والموظفون على مقدرة الشركة(البنك) على الاستمرار.[2]

الفرع الثاني: الفاعلون الخارجيون.

ويشملون ما يلي:[3]

أولا: المراجعون الخارجيون: المراجعة الخارجية هي عملية منظمة تنطوي على تجميع وتقويم موضوعي للأدلة المتعلقة بمعلومات مقدمة من أحداث وتصرفات اقتصادية وذلك لتحقيق درجة توافق هذه المعلومات والمعايير الموضوعية مع توصيل النتائج للمستخدمين وقد زادت حاجة متخذي القرار إليها من مدى ملائمة ومصداقية المعلومات المقدمة إليهم وتتمثل مسؤوليات المراجع الداخلي في:

- يتعين عليه أن يعتمد عمله على الأحكام والشروط التي تنظم أعمال مهنة المراجع.

- السرية التامة وعدم إفشاءه للمعلومات التي تحصل عليها.

- عليه تقديم تقرير بعد الإطلاع للسلطات الرقابية للجمعية العامة للبنك يبين فيه أن مراجعته تمت وفق المعايير وذلك لمراجعة مدى يغير المعلومات المالية.

- عليه البيان في تقريره عن أية مخالفات للأحكام التشريعية المعنية واللوائح والقرارات الصادرة تنفيذا لها.

ثانيا: الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي: يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور للنظام البنكي أمرًا هاما وحيويا بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية، فقد شهد دوره تغيير كبير خلال الفترة الأخيرة حيث تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة على البنوك إلى العمل على تشجيع البنوك لإتباع السلوك الجيد ولم تعد الجهة الرقابية هي المتحكمة في توجيه الائتمان بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز المصرفي.

ثالثا: دور العامة: إن مفهوم العامة يمكن أن يكون له تأثير أكبر على أحكام الرقابة وفرض انضباط السوق على أداء المصرف، ويشمل:

---

[1]- ريم عمري، **مرجع سبق ذكره**، ص 24.

[2]- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مرجع سبق ذكره**، ص 21.

[3]- أنظر :

- حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي**، مجلة شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد رقم 07، بدون سنة النشر، ص 82.

- حسام الدين غضبان، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2015، ص 152.

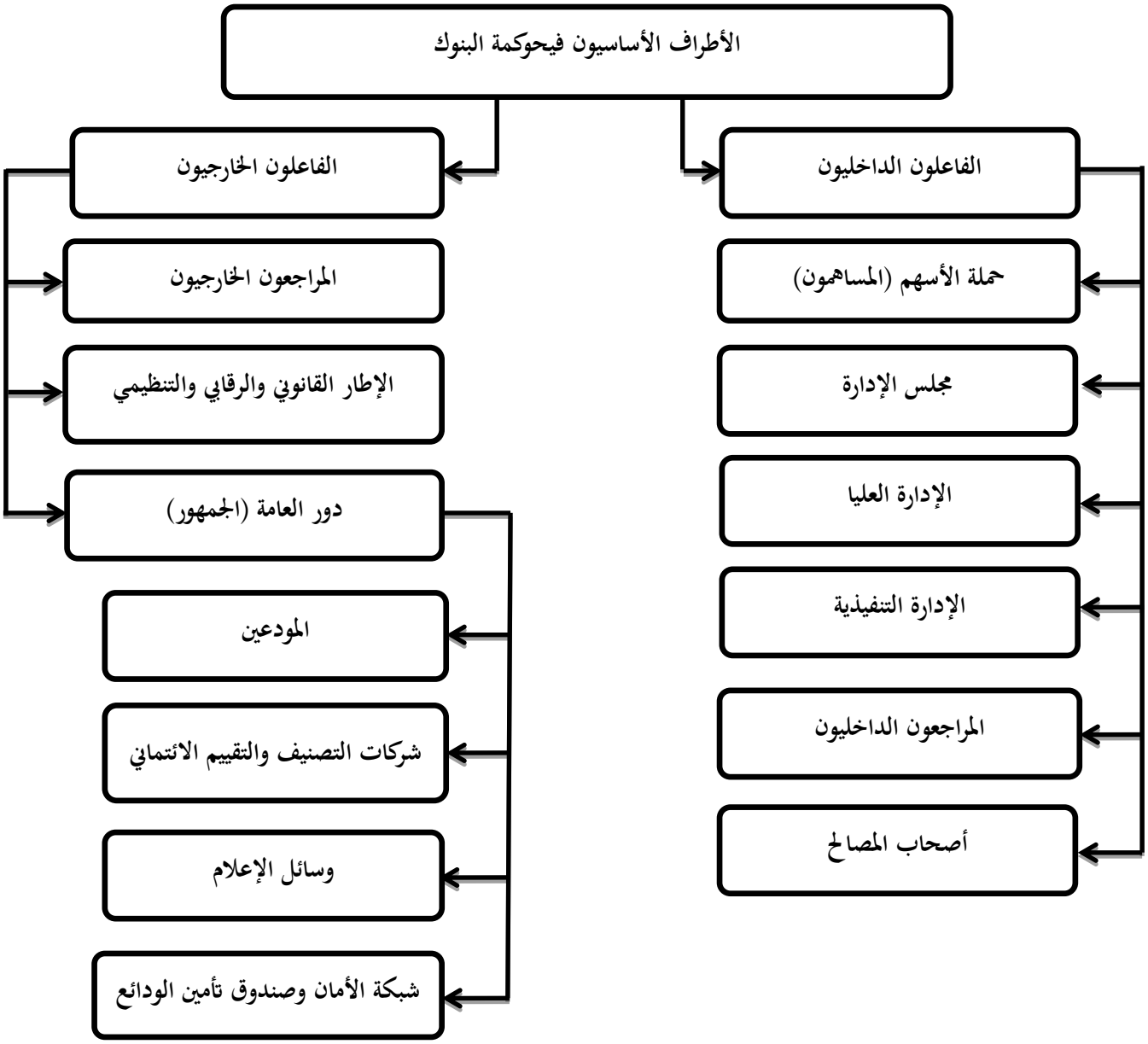
1- المودعين: يتمثل دور المودعين في الرقابة على الجهاز المصرفي في قدرتهم على السحب على مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال البنك على تحمل مبالغ فيه من المخاطر.

2- شركات التصنيف والتقييم الائتماني: تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق والتأكد من توافر هذه الخدمة وذلك من شأنه أن يساهم في زيادة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.

3- وسائل الإعلام: يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق.

4- شبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع: يعتبر صندوق التأمين على الودائع أحد أهم أشكال شبكة الأمان ويضم نظام التأمين الضمني ونظام التأمين الصريح.

-**الشكل رقم -1** -:الأطراف الأساسيون في حوكمة البنوك.



المصدر: المعهد المصرفي، **نظام الحوكمة في البنوك مفاهيم مالية**، العدد رقم 06، ص 02.

المبحث الثاني: أساسيات الحوكمة في البنوك.

إن التطبيق السليم لحوكمة البنوك من أجل بلوغ الأهداف المنوطة بها يتطلب الالتزام بمجموعة من المبادئ والمرتكزات والعناصر وتطبيقها من طرف مجموعة من الأطراف، باعتبار أن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يعتبر الحكم السليم سواء على مستوى الاقتصاد الكلي أو على مستوى المؤسسات المالية وغير المالية .

المطلب الأول: مبادئ حوكمة البنوك.

تتلخص مبادئ حوكمة البنوك حسب تقرير لجنة بازل الصادر في سنة 2006 في:[1]

- **المبدأ الأول:** يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وأن يكونوا على دراية تامة بالحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل بالبنك، ويكون أعضاء مجلس الإدارة مسؤولين بشكل تام عن أداء البنك وسلامة موقفه المالي وعن صياغة إستراتيجية العمل بالبنك وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح، وأن يبتعدوا بأنفسهم عن اتخاذ القرارات عندما يكون هناك تعارض في المصالح يجعلهم غير قادرين على أداء واجبهم على أكمل وجه تجاه البنك، «وإن يقوموا بإعادة هيكلة للمجلس ويتضمن ذلك عدد الأعضاء مما يشجع على زيادة الكفاءة»، وتتضمن واجبات المجلس اختيار ومراقبة وتعيين المديرين التنفيذيين بما يضمن توافر الكفاءات القادرة على إدارة البنك وأن يكون أعضاء المجلس على دراية كافية بمبادئ وأسس الأنشطة المالية للبنك التي يجب إتباعها وبالبيئة التشريعية، ويقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان لمساعدته ومنها لجنة تنفيذية و لجنة مراجعة داخلية وتقوم لجنة المراجعة بالتعاون مع مراقبي الحسابات وتراجع وتتسلم تقاريرهم، وأن تأخذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب لتحديد أوجه الضعف في الرقابة وعدم التوافق في السياسات والقوانين والنظم، كما يشكل مجلس الإدارة لجنة إدارة المخاطر تضع المبادئ للإدارة العليا بشأن إدارة مخاطر الائتمان، السيولة، السوق، التشغيل، السمعة وغيرها، ولجنة الأجور التي تضع نظم الأجور ومبادئ تعيين الإدارة التنفيذية والمسؤولين بالبنك بنا يتماشى مع أهداف وإستراتيجية البنك.

- **المبدأ الثاني:** ينبغي على مجلس الإدارة المصادقة والإشراف على الأهداف الإستراتيجية للبنك، وقيم ومعايير العمل آخذا بعين الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين، وعلى مجلس الإدارة ضمان أن الإدارة العليا تطبق الإجراءات والسياسات الإستراتيجية المصممة للرفع عن النزاهة والسلوك المهني، كما عليه ضمان أن الإدارة العليا تنفذ السياسات، تضع الأنشطة والعلاقات الوضعية التي تمكنها من تقليص نوعية حوكمة الشركات مثل:

- تضارب المصالح.

- الإقراض للرؤساء والمستخدمين والمديرين، المساهمين أو المراقبين.

- القيام بمعاملة تفضيلية لأصحاب العلاقة ومختلف الأطراف المرغوب فيهم.

---

[1]- أنظر :

- كتفي خيرة، **دور الحوكمة في تحسين إدارة الحوكمة المصرفية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، 2015 /2016، ص ص 77، 78.

- مقدم وهيبة، **احترام الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الأزمات المالية**، المكتبة الشاملة، الجزائر، بدون سنة النشر، ص ص 11، 12.

- **المبدأ الثالث:** ينبغي على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة، ومجلس الإدارة الفعال يحدد السلطات والمسؤوليات التي على عاتقه وعلى عاتق الإدارة العليا، كما يعتبر المجلس مسؤولا للإشراف عن أنشطة الإدارة ومدى توافقها مع سياسات المجلس، وكذلك فإن الإدارة العليا مسؤولة عن تفويض السلطات والواجبات إلى إدارة البنك، وفي إنشاء هيكل إدارة ترفع من المساءلة.

- **المبدأ الرابع:** يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس، وأن يمتلك المسؤولون المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك، وأن تتم أنشطة البنك وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية.

- **المبدأ الخامس:** يجب على مجلس الإدارة أن يقر باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية (ويشمل ذلك وظائف التطابق والالتزام والقانونية)باعتبارها جوهرية لحوكمة البنوك و لتحقيق عدد من وظائف الرقابة بغرض اختيار وتأكيد المعلومات التي يتم الحصول عليها من الإدارة عن عمليات أداء البنوك، والإدارة العليا للبنك يجب أن تقر بأهمية وظائف المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية لسلامة البنك في الأجل الطويل.

- **المبدأ السادس:** يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أنّ سياسات الأجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة وأهداف إستراتيجية البنك في الأجل الطويل وأن ترتبط حوافز الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك في الأجل الطويل.

- **المبدأ السابع:** يجب أن يتمتع البنك بالشفافية وهذا للحوكمة الفعالة والسليمة، وتبعا لدليل لجنة بازل عن الشفافية في البنوك فإنه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح والمشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة البنك في ظل نقص الشفافية، وهذا يحدث إذا لم يحصل المساهمون وأصحاب المصالح على معلومات كافية عن هيكل ملكية البنك وأهدافه، ويعد الإفصاح العام الملائم ضروريا وخاصة للبنوك المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق، ويكون الإفصاح في الوقت المناسب والدقيق من خلال موقع البنك على الإنترنت وفى التقارير الدورية والسنوية، ويكون متلائما مع حجم وتعقيد هيكل الملكية وحجم تعرض البنك للمخاطر أو عما إذا كان البنك مسجلا في البورصة، ومن ضمن المعلومات التي يجب الإفصاح عنها المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية، التعرض للمخاطر، الموضوعات المرتبطة بالمراجعة الداخلية وبالحكومة في البنك ومنها هيكل ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين واللجان وهيكل الحوافز وسياسات الأجور للعاملين والمديرين.

- **المبدأ الثامن:** يجب أن يتفهم أعضاء المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها.

المطلب الثاني: ركائز وعناصر حوكمة البنوك.

من أجل أن يؤدي مفهوم الحوكمة دوره المرغوب لابد من توفر مجموعة من الركائز والعناصر التي تساهم في تعزيز النظام المصرفي.

الفرع الأول: ركائز حوكمة البنوك.

إن أهم الركائز التي تناولها الباحثون والمحللون هي ثلاثة ركائز وهناك من حددها في ستة ركائز أساسية من خلال إضافة ثلاثة أخرى هي: الكفاءات والمهارات، الهيكل التنظيمي، التشريعات والأنظمة القانونية كما يلي:[1]

أولا: السلوك الأخلاقي: يشير هذا المرتكز على البنية الأخلاقية ومجموعة القيم الخاصة التي يتم تعميمها في البنوك، والتي تحدد النطاق المناسب لإجراء الحوار الصريح في الوقت الصحيح حول حل المشكلات، والتي تمنع بدورها:

- التربح الوظيفي (الرشوة)-تسريب بيانات الزبون - تعارض المصالح.

فضلا على أنها تحد من تلك النشاطات والعلاقات التي تحجب دور الحوكمة المؤسسية كالإقراض الداخلي المتصل بالمسؤولين والعاملين في البنك أو أي تعاملات تفضيلية لأي من المقربين من المسؤولين.

ويركز بعض الباحثين على أهمية مواثيق الشرف والمواثيق الأخلاقية للعمل على الرغم من أنها ليست في قوة القوانين واللوائح من ناحية الالتزام بها، لكنها تغطي احتمالات التحايل على الأعراف والتقاليد المهنية والاجتماعية، بل تعد غاية في الأهمية في بناء إطار الحوكمة المؤسسية، لأنها تتعامل مع الجانب المضيء في الإنسان من منطق الطاعة والاختيار و ليس من منطق الإكراه والالتزام.

ثانيا: الرقابة والمساءلة: يتحتم وجود إطار فاعل للتقارير المالية لكي تكتمل أحكام الرقابة الفاعلة على أداء البنوك، على أن يتسم هذا النظام بالشفافية والإفصاح وبقدر يكفل توفير المعلومات المناسبة، وتوفر هذا المرتكز يضمن الدور الفاعل للسلطات الرقابية وإدراكها لأهمية دورها الرقابي لأنها ركيزة من ركائز بناء حوكمة البنوك، فتطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير التي وضعتها لجنة بازل للرقابة على البنوك و النهوض بمستوى الكفاءات البشرية، كل ذلك يعد دعامة لسلامة الجهاز المصرفي عامة.

ثالثا: إدارة المخاطر: برزت الحاجة الملحة إلى الاعتناء بإدارة المخاطر بسبب التطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية فضلا عن التقدم التكنولوجي السريع والتحرر من القيود التشريعية اللذين أديا إلى ضغوطات تنافسية بين المؤسسات المالية وغير المالية على حد سواء، وقد أتاح تطور النظام المصرفي منذ بداية الثمانينات للبنوك تقديم خدمات أكثر تطورا إضافة إلى استخدام أساليب فنية جديدة، لكن ذلك أدى إلى تعرض البنوك إلى درجات مخاطرة عالية في نفس الوقت، مما استوجب تشكيل إدارة المخاطر التي يتعرض لها البنك والتي تعد من أهم ركائز حوكمة البنوك، ذلك أن تقليل المخاطر يعتبر من أهم أهداف الحوكمة.

[1]- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 51- 57.

رابعا: الكفاءات و المهارات: يعد توافر عدد من الاستراتجيين المؤهلين في البنك مع وجود كفاءات تتمتع بالمهارات اللازمة التي حددها مجلس الإدارة، و أيضا وجود أعضاء مجلس إدارة يتمتعون بالاستقلالية الكافية والمعرفة الفنية ركيزة لا يستهان بها في دعم العمليات البنكية وتعزيز الأداء المالي، ويتطلب هذا أن يتصف أعضاء مجلس الإدارة بالقدرة على إصدار الأحكام المعبرة على رؤية الإدارة و كبار المساهمين، وذلك من خلال الاستفادة من تجارب المؤسسات المالية الأخرى في الإدارة التي من شأنها تطوير الخطط الإستراتيجية نظرا لتزايد تعقيد العمل البنكي وتسارع وتيرة التغيير في الأسواق المالية وممارساتها.

خامسا: الهيكل التنظيمي: يكفل وجود هيكل تنظيمي للبنك تحديدا دقيقا لمدى فعالية وواجبات نظام الحوكمة البنكية، لذا يشير مصطلح الهيكل التنظيمي لذلك البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للبنك، ويحدد كيفية توزيع مهام البنك وكيفية الحصول على موارده، فضلا عن كيفية تقرير العلاقات وتحديد المستويات في السلم التنظيمي، ويوضح أيضا التقسيمات والتنظيمات فضلا عن الوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف البنك كذلك يبين الإطار العام للصلاحيات و المسؤوليات وإجراءات تفويضها، أيضا هو الذي يعكس نوعية و طبيعة العلاقة بين أقسامه، ويفرض على البنك اختيار أعضاء إدارة كفوئين وقادرين على أن يجمعوا بين أيديهم كل خيط النجاح و الابتكار إن توفر ذلك يضمن وجود ركيزة مهمة لبناء نظام حوكمة جيدة في البنوك.

سادسا: التشريعات والأنظمة القانونية: تسهم التشريعات والأنظمة القانونية في تعزيز وتدعيم البنية العامة لنظام الحوكمة البنكية من خلال قولبة الأطر العامة لعناصر هذا النظام والمتابعة المستمرة لمخرجاته باعتبار أن البيئة التشريعية هي الأساس في تطوير ممارسات هذا النظام وتطبيقه، إذ تتناول تلك التشريعات والأنظمة رسما دقيقا ملزما لحدود عناصره وأطره العامة بما يكفل توفير مجموعة من الأدوات اللازمة لتعزيز الممارسة العادلة للحقوق وتحديدا واضحا لأنظمة السلوك الداخلي في البنوك، وهناك عدد من القوانين المعمول بها والتي تقوم بتنظيم العلاقات داخل البنك وعلاقة البنك مع الغير من مستثمرين، دائنين، مودعين، مساهمين وجهات حكومية و عيرهم ممن لهم علاقة وتنظم أيضا العلاقة مع المالكين.

الفرع الثاني: عناصر حوكمة في البنوك.

لقد أشير إلى أن هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب توفرها لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي نستعرضها فيما يلي:[1]

أولا: وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ لكل العاملين في المؤسسة البنكية.

- يصعب على إدارة الأنشطة البنكية دون تواجد أهداف إستراتيجية أو مبادئ للإدارة يمكن الاسترشاد بها، لذا فإنه على مجلس الإدارة أن يضع الإستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة البنك، كما يجب 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

[1]-أنظر :

- مهري عبد المالك، بسمة عولمي، **الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية**، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد رقم06، العدد رقم06، ديسمبر 2016، ص ص 50- 53.

- نظير رياض محمد الشحات، **إدارة محافظ الأوراق المالية في ظل حوكمة الشركات**، المكتبة العصرية، مصر، 2007، ص ص 328- 335.

المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تتعرض لها المؤسسة، وعلى وجه الخصوص يجب أن تتمكن هذه المبادئ من منع الفساد والرشوة في الأنشطة التي تتعلق بالمؤسسة سواء بالنسبة للمعاملات الداخلية أو الصفقات الخارجية.

- يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منح أو تقييد الممارسات والعلاقات المشبوهة التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة.

ثانيا: 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 البنك.

ثالثا: ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة.

- يتعين على أعضاء مجلس الإدارة إدراكهم للدور المنوط لهم في عملية الحوكمة وعدم خضوعهم لأي تأثيرات خارجية أو داخلية، ويمكن تدعيم الاستقلالية والموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراقبين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة.

- يعتبر مجلس الإدارة المسؤول الأول عن عمليات البنك وعن المتانة المالية له، مما يتحتم عليه -مجلس الإدارة-متابعة أداء البنك وأن تتوفر لديه معلومات لحظية وكافية حتى يستطيع الحكم على أداء الإدارة وتحديد أوجه القصور، وبالتالي يتمكن من اتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب.

- يمكن لهؤلاء الأعضاء الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في الإدارة والتي من شأنها تطوير استراتيجيات الإدارة في البنك.

رابعا: ضمان توافر مراقبة ملائمة لأنشطة البنك بواسطة الإدارة العليا.

بما أن لمجلس الإدارة دور رقابي إتجاه أعضاء الإدارة العليا، فهذا دلالة على أهمية الإدارة العليا في الحوكمة والتي يجب عليها أن تمارس الرقابة مع المديرين التنفيذيين ،وأن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- تجنب التدخل المفرط في القرارات المتخذة من قبل المديرين التنفيذيين.

- مراعاة المهارات و المعرفة اللازمة في مجال معين قبل تحديد المسؤولية فيه.

وتتكون الإدارة العليا من مجموعة أساسية من مسئولي البنك وهذه المجموعة يجب أن تتضمن أفرادا مثل مدير الشؤون المالية ورؤساء الأقسام ومدير المراجعة.

خامسا: الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون.

يعد الدور الذي يلعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة، لذا يجب على مجلس الإدارة الإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العامين بالبنك، واتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن استقلالية المراجعين وتمكنهم من رفع تقاريرهم مباشرة الى مجلس الإدارة، كما يتعين الاستفادة 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 البنك وأدائه.

سادسا: ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك.

يجب أن تتوافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة به ،ويتطلب تحقيق هذا الأمر أن يكون في البنك سلم واضح للمكافآت والحوافز وربطها بالأداء، كما يجب أن توضع نظم الأجور في نطاق السياسة العامة للبنك بحيث لا تعتمد على أداء البنك في الأجل القصير وذلك لتجنب ربط الحوافز بحجم المخاطر التي يتحملها البنك.

سابعا: مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة.

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

المطلب الثالث: محددات وآليات حوكمة البنوك.

لضمان جودة الحوكمة في البنوك لابد من توافر مجموعة من المحددات والآليات التي تؤمن إدارة مستقرة وسليمة للبنك، وذلك من خلال تطبيق القواعد التي تحدد العلاقة بين الأطراف المختلفة في البنك، هذه القواعد وآليات تطبيقها تختلف من دولة لأخرى باختلاف العوامل المؤثرة فيها.

الفرع الأول: محددات الحوكمة في البنوك.

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد للحوكمة في البنوك يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات الداخلية والخارجية ويمكن عرض هاتين المجوعتين بشيء من التفصيل كما يلي:[1]

[1]- أنظر:

- غضبان حسام الدين، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 152، 153.

- محمد احمد كاسب خليفة، **حوكمة الشركات ما بين التمويل والتدقيق الداخلي**، دار الفكر الجامعي، مصر، 2020، ص ص112، 113.

أولا: المحددات الخارجية.

تشير إلى عناصر تنظيمية تتضمن المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل القوانين المنظمة للسوق(قانون هيئة الأوراق المالية، قانون أحداث المصارف الخاصة، قانون تطوير وتحديث المصارف العامة، قانون الإفلاس، قانون النقد)، كفاءة القطاع المالي توفير التمويل اللازم للمشروعات، كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية والشركات العاملة في أسواق المال وشركات الاستثمار، بالإضافة إلى عناصر خاصة تتضمن أصحاب المصالح والمؤسسات الخاصة والمهنيين والمحاسبيين والمراجعين وغيرهم أن وجود هذه المحددات وضمان تنفيذها يحقق الإدارة الجيدة ويحد من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

ثانيا: المحددات الداخلية.

تتضمن القواعد والأسس والأنظمة الداخلية التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة (كلجنة المراجعة ولجنة الترشيحات والمكافآت).

وترجع أهمية هذه المحددات إلى أن وجودها يقلل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاث، حيث تشمل المحددات الداخلية ما يلي:[1]

- **حملة الأسهم:** حيث يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء البنك بصفة عامة، وانه بإمكانهم التأثير على تحديد توجهات وقرارات البنك.

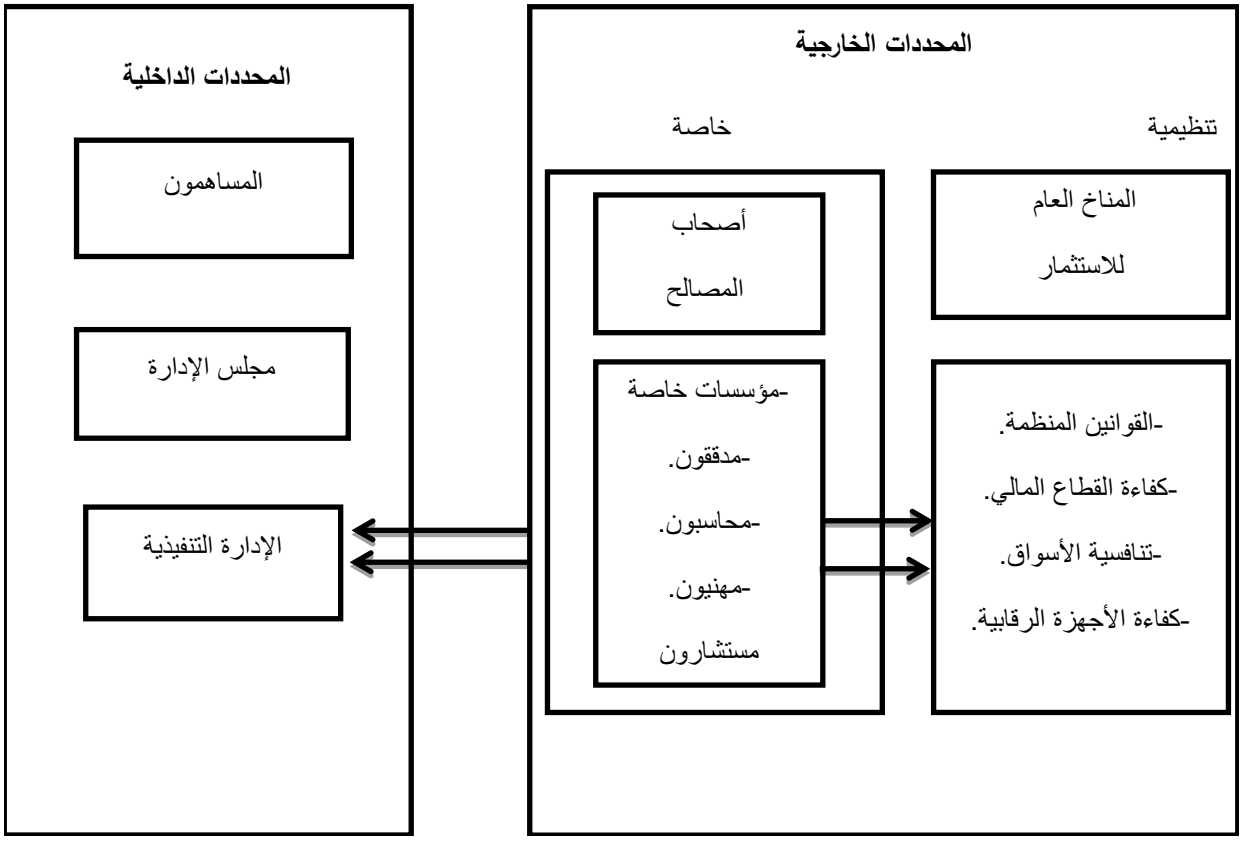
- **مجلس الإدارة:** يقوم بوضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا، وضع سياسات التشغيل، تحمل المسؤولية، والتأكد من سلامة موقف البنك.

- **الإدارة التنفيذية:** لابد أن يكون لهم الكفاءة والنزاهة المطلوبتين لإدارة البنك، كما انه عليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.

- **المراجعين الداخليين:** إذ أصبح للمراجعين دورا مهما في تقييم عملية إدارة المخاطر.

[1]- آيت عكاش سمير، معمري نارجس، **واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال الالتزام بمتطلبات لجنة بازل**، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد رقم 07، جامعة بسكرة، ديسمبر2018، ص 269.

الشكل رقم -2-:المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة البنوك.



المصدر: علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **مرجع سبق ذكره**، ص47.

الفرع الثاني: آليات الحوكمة في البنوك.

إن إصدار لجنة بازل للرقابة المصرفية إرشادات وتوصيات لأفضل الممارسات الواجب إتباعها في البنوك وذلك حول موضوعات محددة تم فيها التأكيد على مبادئ وقواعد تمثل إطارا للرقابة على العمليات والأنشطة والمخاطر المصرفية والتي يجب أن تقوم إدارة البنك بتطبيق هذا الإطار وتنفيذ ما يتضمنه من مبادئ وقواعد, ويستلزم الأمر مراقبة الإدارة للتأكد من قيامها بالتنفيذ والتطبيق على الوجه الأمثل، حيث أن الفصل بين الملكية والإدارة يمثل فرصة للمديرين ولتحقيق ثروة على حساب المساهمين وأصحاب المصالح، وهنا يتضح دور الحوكمة في تحقيق آليات الرقابة من خلال آلية داخلية وأخرى خارجية.[1]

[1]- صلاح الدين حسن، **البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية**، دار الكتاب الحديث، مصر، ط1، 2011، ص 211.

أولا: الآليات الداخلية.

تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل البنك, وهي آلية المساءلة والمراقبة والسيطرة على إدارة البنك فيما يتعلق باستخدام الموارد واخذ المخاطر، ولجنة بازل أكدت على مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة وإدارة البنك على تنفيذ جيد للحوكمة وتشتمل على:[1]

1- معيار كفاية رأس المال الرقابي:

يقوم معيار كفاية رأس المال الرقابي (أو ما يعرف أيضا بالحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال) بوصفه احد آليات حوكمة المصارف الداخلية الهادفة إلى تقليل المخاطر في البنوك، على التأكيد بضرورة الاحتفاظ بمتطلبات رأس المال تكون أكثر حساسية للمخاطر المرافقة لكل نوع من أنواع الموجودات المصرفية، ولا سيما محفظة القروض وفق نظام الأوزان المرتبطة بدرجة التصنيف الائتماني الممنوحة للديون من قبل وكالات التصنيف الائتماني العالمي، وحسب معايير محددة فصلتها لجنة بازل، وهذا يعني إلزام البنوك على تكوين رأس مال يتناسب مقداره طرديا مع نوع وحجم المخاطر الائتمانية والسوقية والتشغيلية، أي كلما زادت المخاطر زادت معها متطلبات رأس المال بما يحافظ على ثبات نسبة الحد الأدنى لكفاية رأس المال عند8%من إجمالي الموجودات المرجحة بالمخاطرة.

وتحتسب متطلبات رأس المال المستند إلى مجموع المخاطر بقسمة مجموع رأس المال الرقابي الذي يساوي (مجموع رأس المال الأساسي +مجموع رأس المال التكميلي) على مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطرة، كما هو موضح في المعادلة التالية. الحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال=$\frac{\text{مجموع رأس المال الرقابي}}{\text{مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطرة}}$.

حيث يشمل رأس المال الرقابي على شريحتين هما:

- رأس المال الأساسي ويتضمن كل من الأسهم العادية والممتازة، والاحتياطات(القانونية والاختيارية)والأرباح المحتجزة.

- رأس المال التكميلي ويشتمل على الاحتياطات الغير معلنة، واحتياطات إعادة تقييم الموجودات، ومخصصات الديون المعدومة، والديون طويلة الأجل.

أما بخصوص الموجودات المرجحة بالمخاطرة فهو يحتسب بضرب اجمالي الموجودات في كل مجموعة بوزن المخاطرة المحدد لها 20% أو 50% أو 100%، ومن ثم تجمع نواتج الضرب لهاته المجموعات.

2- مجلس الإدارة:

يعرف مجلس الإدارة بأنه مجموعة من الأفراد المختارين من قبل المساهمين بتوليفة تضم أعضاء من داخل البنك أو ما يسمى بالأعضاء الداخليين، وأعضاء من خارج البنك أو ما يعرف بالأعضاء الخارجيين، وبنسب تمثيل متباينة يتم تحديدها وفق القوانين والأنظمة الداخلية للبنك، إذ يتحدد حجم المجلس بحوالي 10 أعضاء، وإن كان التوجه الآن يسير نحو تغليب عدد الأعضاء الخارجيين من مجموع أعضاء المجلس الإجمالي، وذلك لاعتبارات تتعلق بأن هؤلاء الأعضاء

[1]- حاكم محسن الربيعي ،حمد عبد الحسين راضي ،**مرجع سبق ذكره**، ص ص 80- 91.

الخارجيين لا تربطهم علاقات حالية أو قرابة بالإدارة، كما لم يكونوا موظفين سابقين بالبنك، إذ أنهم سيقدمون إسهامات هامة لمجلس إدارة البنك ولا سيما أنهم موضوعين في تقييمهم للأوضاع وتحررهم فيما يبدون من أراء، وتمتعهم بالاستقلالية، وتتحدد مسؤوليات أعضاء المجلس الأساسية بالعمل على حماية حقوق ومصالح المساهمين والمودعين على السواء، من خلال توجيه ورقابة ومسائلة المدراء التنفيذيين القائمين على إدارة عمليات البنك الداخلية.

يتمتع مجلس الإدارة بسلطة توجيه شؤون البنك وتسيير شؤونه اليومية وفق برامج وإجراءات عمل محددة وملائمة، وسلطة إلزام الإدارة العليا بالتقيد بالسلوكيات والممارسات المهنية السليمة والآمنة، بالإضافة إلى إلزامها بالقوانين والتشريعات والتعليمات الإشرافية، وسلطة الإشراف على مدى فاعلية ممارسة الحوكمة في البنوك وإجراء التغييرات الضرورية في أطرها المؤسسية.

3- هيكل الملكية.

في البدء لابد من الإشارة إلى أن هناك نوعين من هياكل الملكية للبنوك، الملكية المركزة والملكية المشتقة، في هيكل الملكية المركزة تكون الملكية أو السيطرة مركزة في عدد قليل من الأفراد أو العائلات، والمدراء التنفيذيين والبنوك وغيرها، الذين يمتلكون النسبة الأكبر من أسهم البنك والذين يعرفون بالمساهمين الكبار، ويمتازون بالقدرة على ثني مدراء البنوك من ممارسة سلوك المخاطرة المعنوية، إذ يعتبرون أكثر كفاءة في ممارسة مثل هذه الحقوق وهذا من شانه تقليل احتمالات حدوث سوء الإدارة والخداع ومقاومة السلطة الإدارية على مجلس الإدارة، إضافة إلى ذلك أنهم يميلون إلى إبقاء استثماراتهم في البنك لمدة طويلة، ونتيجة لذلك فإنهم يقومون بتأييد القرارات الإستراتيجية التي تنطوي على تطوير أداء البنك على المدى الطويل دون القرارات المصممة لتنظيم المكاسب على المدى القصير. إذن هذه الفئة من الأفراد والمجموعات هي التي في الغالب تدير المؤسسة البنكية وتسيطر عليها وتؤثر فيها بقوة ويطلق عليها باسم الداخليين.

أما الملكية المشتقة وهو النوع الثاني من هياكل الملكية فتتجسد في عدد كبير من المالكين، كل منهم يمتلك عدد قليل من الأسهم، فهم يميلون إلى عدم الاشتراك في قرارات أو سياسات الإدارة لأنهم يفتقرون إلى الحافز أو الدافع القوي على رقابة سلوك ومدراء البنك، ويرجع ذلك إلى مجموعة من العوامل، فهناك تضارب كبير في المعلومات بين المدراء وصغار المساهمين، وان المدراء يمتلكون القدرة الفائقة على حجب المعلومات عنهم، ومن ثم يطلق عليهم الخارجيين الخارجيين.

ومنه نجد أن مفهوم تركز الملكية في البنوك يتحدد بعنصرين رئيسيين هما: عدد المساهمين كبار الحجم والنسبة المئوية للأسهم التي يمتلكها هؤلاء المساهمين من مجموع الأسهم، وعادة ما يصنف المساهمون في البنك على أنهم مساهمون كبار الحجم عندما يمتلكون نسبة 5% أو أكثر من مجموع أسهم البنك.

ثانيا: الآليات الخارجية.

يختلف الباحثون في عدد آليات الحوكمة المصرفية الخارجية، فهناك من يركز على السوق كآلية للرقابة على البنك، وهناك من يركز على التشريعات والأطر القانونية، ويضيف آخرون الإفصاح والشفافية، وسنذكرها في ما يلي:[1]

1- السوق لرقابة المؤسسات (الاستحواذ العدائي).

يشكل السوق لرقابة البنوك الآلية الخارجية الرئيسية لحوكمة المؤسسة البنكية التي يكاد يجمع عليها معظم الباحثين. والتي تنشط كآلية لضبط أداء الإدارة والمدراء التنفيذيين عندما تفشل آلية الرقابة الداخلية للبنك في تحقيق ذلك، فلا شك أن آليات الحوكمة الداخلية الغير ملائمة تظهر للبنك الأداء الضعيف جدا وهذا يرسل إشارات خطر إلى فرق الإدارة الأخرى مفادها أن البنك ذات الأداء الضعيف ما يجعل منه هدفا من قبل إدارة البنوك الأخرى التي تطمح للاستحواذ عليه، الأمر الذي يدفع بالمدراء أن يكونوا حريصين على الدوام بتحقيق مستويات عالية بما يبعد مؤسساتهم البنكية من الاستهداف ومن ثم الاحتفاظ بمراكزهم الوظيفية. ويشير هنا مصطلح الاستحواذ إلى نقل السيطرة على المؤسسة من احد مجموعات المساهمين إلى مجموعة أخرى، ويكون الاستحواذ بدافع الرغبة في دمج عملياتها طواعية أو بدافع الاستحواذ العدائي الذي يقوم باستيلاء احد البنوك (البنك المغير) على أسهم احد البنوك الأخرى (البنك المستهدف) من دون الاهتمام بموافقة البنك المستهدف من عدمه، وذلك بالحصول على أغلبية الأصوات في مجلس الإدارة.

2- الأطر القانونية والتشريعية:

الاهتمام هنا هو أكثر تركيزا على دور الحوكمة في القطاع المال، وذلك بتدخلها في التسعير والائتمان، من خلال دورها في التنظيم والإشراف على الوسطاء الماليين، ويرتبط تدخل الدولة من خلال التنظيم والقوانين لحل فشل السوق في توفير الصالح العام والاستقرار المالي.فالمودعين يعتمدون على دور الحكومة في حماية الودائع المصرفية الخاصة بهم من سوء الإدارة، فحتى لو كانت الحكومة توفر صراحة نظام التامين على الودائع، إلا أن مديري البنوك ربما لا تزال لديها حوافز انتهازية لزيادة المخاطر، إلا أن استخدام الأنظمة الاقتصادية والقانونية مثل القيود المفروضة على الأصول وسقوف معدل الفائدة، ومتطلبات الاحتياطي، والفصل بين الأعمال المصرفية التجارية من التامين والخدمات المصرفية الاستثمارية، آثار هذه الأنظمة واللوائح والتشريعات تحد من قدرة مديري البنوك على الإفراط على تحمل المخاطر. وهكذا فان الطبيعة الخاصة للبنوك تتطلب ليس فقط نظرة أوسع للحوكمة، ولكن أيضا التدخل الحكومي من خلال التنظيم والإشراف من اجل كبح جماح السلوك الإداري السيئ في القطاع المصرفي.

[1]- نوي فطيمة الزهرة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 106، 107.

3- جودة الإفصاح والشفافية: تمثل هذه الآلية:[1]

أحد مبادئ الحوكمة، وأيضا التوصيات التي أصدرتها لجنة بازل الخاصة بالإفصاح لتدعيم دور الحوكمة في تحقيق الرقابة، حيث إن تطوير وتدعيم الإفصاح المحاسبي الذي يجب أن تلتزم به البنوك يعتبر أمرا ضروريا لتخفيض عدم تماثل المعلومات حتى يتمكن أصحاب المصالح(العملاء، المودعين، والمحللين الماليين، ووكالات التصنيف والجهات الرقابية) من تقييم مدى سلامة تعاملاتهم مع البنوك. كما يعمل الإفصاح المنتظم عن المعلومات على انضباط البنوك نظرا لان المشاركين في السوق سيجتمعون حول البنوك التي تعمل على زيادة جودة مستوى الإفصاح والشفافية في تقاريرها السنوية وقوائمها المالية وموقعها على شبكة المعلومات الدولية، حيث يستطيعون الحكم على سلامة الممارسات والأنشطة المصرفية وتقييم الأداء للتعرف على كفاءة وقدرة الإدارة على تحقيق أهداف أصحاب المصالح وتعظيم ثروة المساهمين. كما أنهم من ناحية أخرى سيجنبون البنوك التي تتحمل مخاطر مفرطة دون مخصصات كافية، وتلك البنوك التي لا ترغب في تحمل مخاطر حتى تظل محتفظة بقدرتها التنافسية، وهذا يمثل حافزا ودافعا للبنوك لإعطاء المزيد من العناية والاهتمام بتطوير وتحسين درجة الإفصاح والشفافية، مما يؤدي إلى تحقيق كفاءة وفاعلية الرقابة على أنشطة وعمليات وسياسات البنك.ويعزز ذلك ما أكدته الدراسات من وجود العلاقات الآتية:

- وجود علاقة طردية بين العائد على حق الملكية ومستوى الإفصاح، ويعني هذا أن البنوك ذات العائد المرتفع على حق الملكية تميل إلى تقديم مستوى مرتفع من الإفصاح في تقاريرها المالية مقارنة بغيرها من البنوك ذات العائد المنخفض على حق الملكية.

- وجود علاقة طردية بين نسبة القروض للعملاء والبنوك(بعد خصم المخصص) إلى إجمالي الأصول وبين درجة الإفصاح المحاسبي، أي انه كلما زادت تلك النسبة زادت جودة الإفصاح أيضا، وكلما كان البنك مقيدا ببورصة الأوراق المالية زادت درجة الإفصاح المحاسبي

[1]- صلاح الدين حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 212- 214.

خلاصة الفصل:

مما سبق يمكن القول ان الحوكمة في البنوك قد اكتسبت مكانة بارزة في ضوء اهمية الخدمات المالية التي تقدمها البنوك، الحاجة إلى حماية المودعين بجانب حماية اموال المساهمين وحماية مصالح الأطراف الأخرى ذوي العلاقة، والمتعاملين الداخليين وجميع المتعاملين مع البنك، ولقد تم ضبط المبادئ الأساسية لتطبيق الحوكمة في البنوك من طرف لجنة بازل، وبذلك تظهر مسؤولية تطبيق أفضل حوكمة في البنوك ملقاة على عاتق مجالس إدارة البنوك، ومن أجل استفادة البنوك استفادة فعلية من الحوكمة يجب عليها توفير مجموعة من الركائز والعناصر الأساسية لضمان التطبيق السليم لها.

الفصل الثاني:

تطور النظام المصرفي الجزائري.

تمهيد

يعتبر الجهاز المصرفي المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي فهو يحتل مركزا حيويا ضمن الهيكل المالي نظرا لما يتمتع به من موارد مالية كبيرة وانتشار واضح لفروعه، فهو يمد النشاط الاقتصادي بالتمويل اللازم لتسييره من خلال قدرته في تدفق الأموال. ومن خلال ما ورثته الجزائر بعد الاستقلال من العديد من التناقضات والمفارقات التي نتجت عنها العديد من الإختلالات الهيكلية والوظيفية على مستوى الجهاز المصرفي، دفع بالسلطات العمومية الجزائرية إلى التفكير في إدخال سلسلة من الإصلاحات العميقة والجذرية على الجهاز المصرفي، مرت بعدة مراحل خلال فترة التسعينات منها إصلاحات 1971 و1986، 1988، إلى صدور قانون النقد والقرض10/90 ومع الوقوف على أهم التعديلات التي عرفها قانون النقد والقرض10/90، وكذلك أهم التوجهات الجديدة للقطاع المصرفي الجزائري والتي كان لها دور كبير في تغيير بنيته وتوجهه وتعميق مسار التحول الاقتصادي الذي بدأته الجزائر.

وسنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

- ✓ **المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات 1990.**
- ✓ **المبحث الثاني: الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد والقرض10/90.**
- ✓ **المبحث الثالث: أهم التعديلات التي عرفها قانون النقد و القرض.**

المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات 1990.

بذلت السلطات الجزائرية بعد الاستقلال كل ما في وسعها لاسترجاع كامل حقوقها وسيادتها وفي ذلك حقها في إصدار النقود وإنشاء عملة وطنية، ومن اجل الوصول بالاقتصاد الوطني إلى درجة متقدمة من التطور والنمو ليواكب التطورات العالمية، ونموذج التنمية الاقتصادية المتبع، هذا ما اقتضى القيام بالعديد من الإصلاحات التي تتوافق مع الإصلاحات الاقتصادية، ومع الوقوف على أهم هذه الإصلاحات التي عرفها قبل الدخول في برنامج الإصلاح الاقتصادي لعام 1990.

المطلب الأول: الإصلاح المصرفي لسنة 1971.

لقد جاء الإصلاح المالي لعام 1971 ليكرس منطق تخطيط عمليات التمويل ومركزتها، وفي الحقيقة فان هذه المركزة تستجيب لثلاثة اعتبارات أساسية، الاعتبار الأول: ويتمثل في ضرورة التوافق مع الفلسفة العامة للتنظيم الاقتصادي، وضرورة أن ينسجم نظام التمويل مع هذا التوجه، باعتباره مجرد أداة لتنفيذ التنمية التي تترجم في شكل مخططات.أما الاعتبار الثاني: فيتمثل في تعاظم مركزة قرارات الاستثمار مباشرة مع بداية المخطط الرباعي الأول، ويجب أن يتبع نظام التمويل هذا الاتجاه ضمانا لمبدأ الانسجام، حيث أن التحكم في التدفقات الحقيقة يجب أن يرافقه تحكم في التدفقات النقدية. بينما الاعتبار الثالث فيتمثل في ارتفاع مستوى الأهداف على صعيد الاستثمار ويجب أن يكرس نظام التمويل لتحقيق هذه الأهداف. ولن يتم ذلك إلا بواسطة مركزة قرارات التمويل ومراقبة التدفقات النقدية.[1]

ومن اجل تخطيط مالي صارم ومراقبة صارمة للتدفقات النقدية عمدت السلطات العمومية انطلاقا من سنة 1970 إلى منح الثقة للبنوك في تسيير ومراقبة عمليات المؤسسات العمومية مما استلزم إعادة تنظيم كل الهياكل المالية للبلد بإدخال إصلاح جذري على البنوك وإصلاح صلاحيات البنك المركزي وإعادة النظر في طبيعة علاقته بالخزينة العمومية باعتباره مؤسسة الإصدار النقدي وبنك البنوك على وجه الخصوص، ولقد اتخذت في إطار الإصلاح المالي للاقتصاد(1970-1971)عدة إجراءات يمكن حصرها في ما يلي:[2]

- إعادة تنظيم الهياكل المالية من خلال توزيع المهام والمسؤوليات من جهة بين البنوك في تمويلها للاستثمارات المخططة الإنتاجية للقطاع العمومي، ومن جهة أخرى بين سكرتارية الدولة للتخطيط المكلفة بانتقاء الاستثمارات ووزارة المالية المسؤولة عن وضع اعتمادات الدفع.

- تشجيع تعبئة الادخار الوطني من طرف المؤسسات المالية والبنكية حيث ينص هذا الإصلاح على وجوب إيداع كل الأموال المكونة من مخصصات الإهتلاكات واحتياطات الشركات الوطنية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري في

---

[1]- الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط7، 2010، ص ص177، 178.

[2]- انظر :

-بقبق ليلى أسمهان، **إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية**، الملتقى الدولي حول إصلاحات النظام المصرفي الجزائري، جامعة ورقلة، 2017، ص 2.

- الطاهر لطرش، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 181، 182.

حساب الخزينة العمومية مقابل سندات التجهيز التي يتم إصدارها بمعدل فائدة 5% لمدة خمس سنوات أو6% لمدة ستة سنوات.

- تثبيت معدلات الفائدة عند مستوى مركزي: فبالنسبة لمعدل الخصم ثبت عند مستوى2.75%منذ 1972 إلى غاية1986 أين شهدوا ارتفاعا محسوسا حيث وصل إلى 5% ثم وصل إلى 7% سنة1989 ولكنه كان دائما اقل من سعر الفائدة الدائن وهو ما لا يشجع الادخار.

- إلزام المؤسسات العمومية بتوطين كل عملياتها المالية في بنك واحد من البنوك التجارية الثلاثة حتى يمكنها متابعة ومراقبة التدفقات النقدية لهذه المؤسسات.وتقوم كل مؤسسة بفتح حسابين لها في البنك الذي وطنت فيه عملياتها المالية: الحساب الأول يستعمل لتمويل نشاطات الاستثمار والثاني لتمويل نشاطات الاستغلال.

- تأسيس مجلس القرض واللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية كهيئات مراقبة للبنوك بعد إدماجها في التنمية الاقتصادية.

ومن خلال المادة 07 لقانون المالية لسنة 1971، يجري تمويل الاستثمارات العامة المخططة للمؤسسات ضمن نسب تحدد من قبل وزير المالية بواسطة:[1]

- المساهمات الخارجية التي تعقدها الخزينة أو المؤسسات.

- الإعتمادات الطويلة الأجل الممنوحة من موارد الادخار التي تجمعها الخزينة من يد المؤسسات المالية الاختصاصية وهي الصندوق الجزائري للتنمية والمصارف الوطنية

- القروض المصرفية المتوسطة الأجل والقابلة لإعادة الخصم لدى مؤسسة الإصدار.

ورغم ما أتى به إصلاح 1971 من إجراءات وتعديلات في محاولة إعادة هيكلة القطاع البنكي المنشأ حديثا قصد التحكم الجيد في التدفقات النقدية المتداولة داخل القطاع، إلا انه لم يخلو من بعض المعوقات والتناقضات نتج عنها العديد من المشاكل التي من أهمها:[2]

- عدم توافق دور القطاع البنكي مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، فالوثائق المعدة من طرف المؤسسات الوطنية للبنوك في إطار ملفات منح الائتمان غير كافية للحكم على الأداء الاقتصادي لقروض الاستغلال.

- صعوبات متعلقة بالجانب التجاري وتغطية الحقوق، فتحقيق الاستثمارات في بعض الحالات يصبح غير ممكن يؤدي إلى عدم قدرة المؤسسات على تسديد القروض البنكية.

- صعوبات تغطية الحقوق من طرف المؤسسات الوطنية والتي رغم وضعيتها المدينة اتجاه البنوك، إلا أنها تبقى لها إمكانية الحصول على القرض البنكي في شكل السحب على المكشوف.

[1]- المادة رقم07، الأمر رقم 70-93، المتضمن تأسيس الحكومة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، بتاريخ 31 ديسمبر سنة 1970، العدد رقم 1690، تاريخ الإطلاع: 2021/07/10، الموقع الالكتروني: .mfdgi.gov.dz/index.php/ar/com-smartslider

[2]-Ammour Ben halima, le système bancaire algérien texte et réalitéé,ditiondehleb, Alger, 2001, p47.

- إلزام المؤسسات العامة المساهمة في ميزانية الدولة، القيام بدفع رؤوس أموال الامتلاك والاحتياطات للخزينة العامة رغم أنها تحقق خسائر في غالبيتها.

و مع بداية 1978 تم التراجع عن الإجراءات التي حملتها إصلاح 1971، فقد تم إلغاء تمويل المؤسسات عن طريق إلغاء تمويل المؤسسات بواسطة القروض البنكية متوسطة الأجل. وحلت الخزينة محل النظام البنكي في تمويل الاستثمارات العمومية المخططة بواسطة قروض طويلة الأجل. وقد أدت هذه السياسة غالبا إلى اختزال وظيفة البنوك ودورها في إطار محاسبي، على الرغم من أنها جاءت لتخفف من الضغوط الموجودة على خزينتها.وأصبحت نشاطاتها تتميز بالسلبية في توزيع القرض مع تعاظم دور الخزينة في هذا المجال، وهذا ما أدى إلى إضعاف إرادتها في تعبئة الادخار.

وتماشيا مع سياسة إعادة الهيكلة التي باشرتها الدولة، فقد تم على أثرها إعادة هيكلة البنوك وإضفاء المزيد من التخصص في مجال نشاطها، فتم إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري باعتبارهما اكبر بنكين في تلك الفترة، حيث انبثق عنهما بنكان هما:[1]

أ- بنك الفلاحة والتنمية الريفية(BADR) :

هو بنك عمومي تأسس بمقتضى المرسوم رقم 82-206 الصادر في 11 جمادى الأولى 1402هـ الموافق ل11 مارس 1982، وفي الحقيقة كان تأسيسه تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري. وهو مؤسسة اقتصادية مالية وطنية لها قانونها الأساسي التجاري، وهو متخصص في القطاع الفلاحي والصناعات التقليدية، فهو يمنح قروض التمويل للقطاع الفلاحي وترقية النشاطات الفلاحية والحرفية، وكذلك تمويل أنشطة الصناعة الغذائية ومختلف الأنشطة في الريف بالإضافة إلى انه يقوم بجمع الودائع سواء كانت جارية أو لأجل والخاص.

ب- بنك التنمية المحلية (BDL):

هو احدث البنوك في الجزائر وقد تأسس بموجب المرسوم رقم 185-85 المؤرخ في 30 أفريل 1985براس مال قدره 7 مليون ينار جزائري، في إطار إعادة تنظيم شبكة المؤسسات النقدية والمصرفية، حتى يمكن تحقيق التكامل الاستراتيجي في تنمية الجهات المحلية، فهو يعتبر آخر بنك تجاري يتم تأسيسه في الجزائر قبل الدخول في مرحلة الإصلاحات، وذلك تبعا لإعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري.

يعتبر بنك الودائع ويقوم بكل العمليات مثل توفير القروض، الودائع، الضمانات، كما يقدم قروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. وأيضا القيام بجميع العمليات المصرفية التقليدية كتمويل عمليات الاستثمار الإنتاجي المخطط من طرف الجماعات المحلية، تمويل عمليات الرهن، جمع الموارد وتمويل النشاطات الاقتصادية والصناعية والتجارية وفتح الاعتمادات المستندية.

[1]- خالد أحمد علي محمود، **التجارة الدولية بين الحماية والتحرر والنظرية الحديثة وآثارها في الفكرالاقتصادي العالمي**، دار الفكر الجامعي، مصر، ط1، 2019، ص ص 161،162.

المطلب الثاني: الإصلاح المصرفي من خلال قانون 1986.

إن انتهاج الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر يتطلب وضع آليات جديدة للتمويل، وإيجاد هيكل جديد للنظام المصرفي، فلقد أدخل قانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986 الخاص بالبنوك والقروض تحولات بليغة في هذا المجال. ولقد جاء هذا القانون الذي أملته الظروف الناشئة عن أزمة المحروقات لسنة 1986 بمجموعة من الآليات والتدابير المؤسسة لعمل بنكي قائم على الأصول المتعارف عليها، كالقيام بدور الوساطة المالية الحقيقية وإعطاء دور اكبر للبنوك التجارية. وإرساء المبادئ العامة والقواعد الكلاسيكية للنشاط البنكي وتوحيد الإطار القانوني الذي يسير المؤسسات المصرفية. واعتبر هذا القانون أن البنك المركزي ومؤسسات القرض تعدان مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، رأس مالها ملكا للدولة أو لإحدى مؤسساتها. وهي تنجز العمليات المصرفية في إطار نشاطاتها الاعتيادية.[1]

ويمكن إيجاز أهم المبادئ والقواعد التي تضمنها القانون في إطار إصلاح المنظومة المصرفية في ما يلي:[2]

- تقليص دور الخزينة العامة في مجال تمويل الاستثمارات وإشراك الجهاز المصرفي في توفير الموارد المالية الضرورية للتنمية الاقتصادية، إلا أن القانون لم يضع آليات ذلك.

- وضع نظام بنكي على مستويين، وبموجب ذلك تم الفصل بين البنك المركزي كملجأ أخير للإقراض وبين نشاطات البنوك التجارية.

- استعادة البنك المركزي لوظائفه التقليدية ودوره كبنك للبنوك وأوكل له دور أكثر فعالية واتساعا ضمن النظام النقدي والمالي.

- استعادة مؤسسات التمويل دورها داخل نظام التمويل من خلال تعبئة الادخار، وتوزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض، وأصبح بعد هذا القانون بإمكان البنوك أن تقوم بمنح القروض دون تحديد مدتها أو للأشكال التي تأخذها.

- إنشاء هيئات رقابة على النظام المصرفي وهيئات استشارية أخرى.

وادخل قانون 86-12 في المادة 26 مفهوم جديد في مجال ضبط وتسيير القروض يتمثل في المخطط الوطني للقرض الذي يعمل على تحديد ما يلي:

- حجم و طبيعة مصادر القروض الداخلية والقروض التي تمنحها كل مؤسسة قرض.

- حجم القروض الخارجية التي يمكن رصدها وتعبئتها.

- مستوى تدخل البنك المركزي لتمويل الاقتصاد.

---

[1]- أيمن بن عبد الرحمان، **تطور النظام المصرفي الجزائري**، دار بلقيس للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص ص 65 ، 66.

[2]- انظر:

- بلعزوز بن علي، **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، 2004، ص ص 183، 184.

- خديجة عتيق، **واقع التسويق المصرفي في البنوك وأثرها على رضا العملاء**، دار خالد الحياني للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2016، ص211.

- كيفية ونمط تسيير مديونية الدولة.

وقد انشأ هذا القانون هيئات جديدة مختصة تعويضا لهيئات كانت موجودة طبقا لإصلاحات 1971. وهذه الهيئات هي كالتالي:[1]

- المجلس الوطني للقرض بدلا من اللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية. - لجنة رقابة العمليات المصرفية بدلا من مجلس القرض. ومن جهة أخرى، قسم هذا القانون المؤسسات المصرفية إلى:

- البنك المركزي.

- مؤسسات القرض، وهي بدورها مقسمة إلى: مؤسسات القرض ذات الصيغة العامة وتدعى بنك، حيث تقوم لحسابها الخاص بحكم وظيفتها، بالمهام البنكية الاعتيادية وبمنح القروض المختلفة الشكل والمدة. وأيضا مؤسسات القرض المتخصصة والتي يكون قانونها الأساسي لا يسمح لها بجمع الأموال ولا منح القروض إلا في إطار موضوع نشاطها(تستقبل أصناف معينة من الموارد وتقدم أصناف معينة من القروض).

ويمكننا توضيح المعالم الجديدة التي جاء بها هذا القانون من خلال ما يلي:

1- المخطط الوطني للقرض: يتولى بالخصوص تسيير أدوات السياسة النقدية وتحديد الحدود القصوى لعمليات إعادة الخصم المخصصة لمؤسسات القرض، حيث بلغ معدله ما بين 1986/10/1 إلى غاية 1989/05/1(المخطط الخماسي) 5%. وطبقا لهذا القانون يحدد المخطط الوطني للقرض في إطار المخطط الوطني للتنمية الأهداف المطلوب تحقيقها في مجال جمع الموارد والعملة، وكذا الأهداف المطلوب تحقيقها في مجال الأولويات والقواعد التي ينبغي مراعاتها في توزيع القرض.

2- مؤسسات القرض في ظل قانون 12/86: لقد ميز القانون 12/86 بين نوعين من مؤسسات القرض:

- **الفئة الأولى:** مؤسسات القرض ذات التوجه العام وهي البنوك بالتعريف الحالي، فبالإضافة لاعتبارها أشخاصا معنوية فقد أكد على أنها تمارس عمليات بنكية بصفة اعتيادية. وحددت هذه النشاطات أساسا في: قبول الودائع من الجمهور إصدار وتسيير وسائل الدفع، منح القروض مهما كانت مدتها وشكلها، توظيف القيم المنقولة وجميع العوائد المالية وتسهيل أنشطة الزبائن.

- **الفئة الثانية:** مؤسسات القرض المتخصصة وهي كل مؤسسة لا يسمح لها قانونها بجمع الأموال ولا بتقديم القروض إلا في مجال نشاطها. فلا يمكنها العمل إلا في إطار النظام المحدد لها قانونا فهي تقوم بتعبئة أنواع معينة من الموارد وتقدم أنواع محددة من القروض في إطار نشاطها.

3- صلاحيات البنك المركزي: لقد كرس قانون 12/86 الوظائف التقليدية الخاصة بالبنوك المركزية من خلال إعطاء امتياز لممارسة المهام التالية للبنك المركزي الجزائري: ممارسة صلاحية إصدار العملة، تعديل التداول النقدي، مراقبة توزيع القروض، تسيير احتياطات الصرف، تقديم تسبيقات للخزينة. كما منح له النظام دورا أساسيا في إعداد ومتابعة المخطط

[1]- أيمن عبد الرحمان، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 66 - 72.

الوطني للقرض، حيث يقوم بتقييم وتطوير تقنيات البرمجة المالية لتحديد تطور القرض بما يتناسب مع الأهداف المسطرة والمتعلقة بتطوير حجم الإنتاج ومعدلات التضخم.

المطلب الثالث: قانون استقلالية المؤسسات العمومية 1988.

جاء صدور قانون 1986 قبل صدور قوانين الإصلاحات في عام 1988. وعليه فان بعض الأحكام التي جاء بها لم تعد تتماشى وهذه القوانين، كما انه 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 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، وفي هذا الإطار بالذات جاء القانون 88-06 الصادر في 12 جانفي 1988 المعدل والمتمم لقانون 1988. ومضمون قانون 1988 هو إعطاء الاستقلالية للبنوك في إطار التنظيم الجديد للاقتصاد والمؤسسات. ومن العناصر الأساسية التي جاء بها هذا القانون نجد:[1]

- بموجب هذا القانون يعتبر البنك مؤسسة اقتصادية، تمتلك شخصية معنوية تجارية، وتخضع لمبدأ الاستقلالية المالية والتوازن المحاسبي وهذا يعني أن نشاط البنك يخضع إبتداءا من هذا التاريخ إلى قواعد التجارة، ويجب أن يأخذ أثناء نشاطه لمبدأ الربحية والمردودية ولكي يحقق ذلك يجب أن يكيف نشاطاته في هذا الاتجاه.

- يمكن لمؤسسات القرض أن تلجأ إلى الجمهور للإقراض على المدى الطويل، كما يمكنها أن تلجأ إلى طلب ديون خارجية.

- وعلى المستوى الكلي تم دعم دور البنك المركزي في تسيير السيادة النقدية.

[1]- خالد احمد علي محمود، **التجارة الدولية بين الحماية والتحرر والنظرية الحديثة وآثارها في الفكر الاقتصادي العالمي**، مرجع سبق ذكره، ص ص 165، 166.

المبحث الثاني: الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد والقرض 10/90.

يندرج الإصلاح المصرفي في الجزائر والذي تجلى بوضوح بعد صدور قانون النقد والقرض بموجب قانون 10/90 الصادر في 14 افريل 1990، ضمن سياق الإصلاحات الاقتصادية وسياق التحرير الاقتصادي والمالي، وذلك بغية تعميق مسار التحول الاقتصادي الذي بدأته الجزائر مع مطلع التسعينات، ويمثل الإصلاح المصرفي الحلقة الرئيسية من بين سلسلة الإصلاحات التي باشرتها السلطات العمومية في الجزائر انطلاقا من الدور الهام الذي يلعبه النظام المصرفي في أي اقتصاد.

المطلب الأول: مضمون قانون النقد والقرض.

رغم المجهودات المبذولة من طرف السلطات الجزائرية لإصلاح المنظومة المصرفية أواخر عقد الثمانينات، إلا انه لم يستكمل تأسيس النظام المصرفي الجزائري إلا في 1990/04/14 تاريخ صدور قانون النقد والقرض(90-10) الذي جاء استكمالا للإطار القانوني لإصلاح النظام المصرفي، وحدد هذا القانون مجموعة من المبادئ على قدر كبير من الأهمية كان الغرض منها تنشيط وظيفة الوساطة المالية وتفعيل دور السياسة النقدية والإسهام في دعم الاقتصاد الوطني الذي يقوم على قواعد السوق وحرية المنافسة. وعبر قانون النقد والقرض عن إرادة واضحة في تغيير النمط التسييري الذي اتبعته المصارف خلال عقد الثمانينات، وأراد بعث الدور المنوط بها وتنظيم نشاطاتها وفق أسس الربحية ومبادئ اقتصاد السوق، حيث نص صراحة على تدابير جوهرية مؤسسة على مبادئ واضحة المعالم بغية الوصول إلى الأهداف المنشودة من الإصلاح.[1]

ومن أهم النقاط والتدابير التي تضمنها قانون النقد والقرض هي كالآتي:[2]

- منح استقلالية للبنك المركزي الذي أصبح يسمى "بنك الجزائر" واعتباره سلطة نقدية حقيقية مستقلة عن السلطات المالية تتولى إدارة وتوجيه السياسة النقدية في البلاد، إلى جانب إعادة تنظيمه وذلك بظهور هيئات جديدة تتولى تسيير البنك وإدارته ومراقبته.

- تعديل مهام البنوك العمومية لزيادة فعاليتها في النشاط المصرفي بقيامها بالوساطة المالية في تمويل الاقتصاد وذلك بإلغاء التخصص في النشاط المصرفي، وتشجيع البنوك على تقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة، دخول الأسواق المالية ومواجهة المنافسة نتيجة انفتاح السوق المصرفية على القطاع المصرفي الخاص الوطني الأجنبي.

---

[1]- لعراف فائزة، **مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل واهم انعكاسات العولمة**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2013، ص 156.

[2]- انظر:

- عميروش محمد شلغوم، **دور المناخ الاستثماري في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية**، مكتبة حسن العصرية للنشر والتوزيع، بيروت، ط1، 2012، ص 238.

- بلعزوز بن علي، كتوش عاشور، **دراسة لتقييم انعكاس الإصلاحات الاقتصادية على السياسة النقدية**، الملتقى الدولي حول السياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة تلمسان، بدون سنة النشر، ص 8.

- تطبيق قواعد تتسم بالشفافية وتحكم العلاقة بين الحكومة والنظام المالي.

- إرساء مبدأ توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة والعامة بالنسبة لإمكانية الحصول على الائتمان وإعادة التمويل من البنك المركزي.

- حرية الاستثمار بالسماح للمقيمين وغير المقيمين بتجسيد مشاريع الاستثمار الأجنبي المباشر.

- التخلي نهائيا من شرط الشراكة بسبب محددة وإقرار إمكانية تحويل الأرباح وإعادة تحويل رأس المال.

ويهدف هذا القانون إلى:[1]

- وضع حد نهائي للتدخل الإداري في القطاع المصرفي، والعمل على القضاء على الانحرافات الغير مراقبة في إدارة النقد والائتمان بشكل يحميه من التعرض لظغوط سياسية قد تؤدي في النهاية إلى آثار اقتصادية غير مرغوبة.

- إنشاء مجلس النقد والقرض، الذي يعد بمثابة السلطة النقدية المسؤولة عن صياغة سياسات الائتمان، النقد الأجنبي، الدين الخارجي والسياسات النقدية.

- تحريك السوق النقدية وتنشيطها، وتشجيع الاستثمارات الخارجية المفيدة وإصلاح الوضعية المالية لمؤسسات القطاع العام، وإرساء مبدأ توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة والعامة، بالنسبة لإمكانية الحصول على الائتمان.

- إقامة نظام مصرفي ذو مستويين(البنك المركزي كمصدر للنقود، والبنوك الأخرى كمؤسسات مانحة للقروض، وإلغاء مبدأ التخصص).

المطلب الثاني: مبادئ قانون النقد والقرض 10/90.

وتتمثل المبادئ الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض في ما يلي:[2]

المبدأ الأول: الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية:

تبنى قانون النقد والقرض مبدأ الفصل بين الدائرة النقدية والمتمثلة في البنك المركزي والمؤسسات المالية في الاقتصاد والدائرة الحقيقية بنا فيها من مؤسسات إنتاجية وسلع وخدمات منتجة وخدمات عوامل الإنتاج المستخدمة وذلك حتى تتخذ القرارات على أساس الأهداف النقدية والسياسة النقدية التي تحددها السلطة النقدية-البنك المركزي- بناءا على الوضع الاقتصادي السائد، والمتمثلة في الإجراءات والتدابير التي تتخذ بغرض التحكم في عرض النقود والتمويل-كأهداف وسيطة- لتحقيق الأهداف لاقتصادية الكلية، بدل مبدأ التخطيط المركزي لكل القرارات المرتبطة بالاستثمار وتعبئة الموارد اللازمة لتمويل البرامج المخططة من طرف النظام المصرفي الذي كان سائدا في وقت الاقتصاد الاشتراكي.بمعنى انه تم التراجع

[1]- لعراف فائزة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 156، 157.

[2]- **المرجع نفسه**، ص ص 157- 159.

عن النظام الذي كان معمولا به في السابق، والذي كان في إطاره توجيه الائتمان تماشيا مع الأهداف التي تضعها دائرة التخطيط المركزي حسب المشروعات المراد تنفيذها وكذا أحجامها ومتطلبات قيامها.

المبدأ الثاني: الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة:

لم تعد الخزينة العامة حرة في اللجوء للبنك المركزي وطلب القروض لتمويل العجز لديها كما كانت في السابق حيث عزز مبدأ الفصل بين الدائرة النقدية وميزانية الدولة من استقلالية البنك المركزي، وقلص من الآثار السلبية للمالية العامة عن التوازنات النقدية، تفاديا للإصدار النقدي المفرط.

المبدأ الثالث: الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض.

حيث أصبح النظام المصرفي هو المسؤول عن تقديم القروض التي يرتكز تقييمها على الجدوى الاقتصادية للمشروعات، بدلا من الخزينة العامة التي اقتصر دورها على توجيه النشاط الاقتصادي بواسطة السياسة المالية، ومن بين الأهداف التي طمح إليها التعديل:

- إرساء قواعد الشفافية في العلاقة بين الخزينة العامة والنظام المالي.

- إرساء قواعد اقتصاد السوق لتطوير عملية تخصيص الموارد وخلق علاقة جديدة بين الجهاز المصرفي والمؤسسات العامة الاقتصادية أساسها الاستقلالية، التجارية، في جو من المنافسة الحرة.

المبدأ الرابع: إنشاء سلطة نقدية مستقلة ووحيدة:

جاء قانون النقد والقرض ليلغي التعدد في مراكز السلطة النقدية، حيث أنشأ سلطة وحيدة ومستقلة عن أي جهة كانت، ووضع هذه السلطة في الدائرة النقدية وبالذات في هيئة جديدة اسمها"مجلس النقد والقرض"حيث جعل قانون النقد والقرض السلطة النقدية:[1]

- وحيدة، ليضمن انسجام السياسة النقدية.

- مستقلة، ليضمن هذه السياسة من اجل تحقيق الأهداف النقدية.

- وموجودة في الدائرة النقدية لكي يضمن التحكم في تسيير النقد ويتفادى التعارض بين الأهداف النقدية.

المبدأ الخامس: وضع نظام بنكي على مستويين:

ونعني بذلك التميز بين نشاط البنك المركزي كسلطة نقدية ونشاط البنوك التجارية كموزعة للقروض، بموجب هذا الفصل أصبح بذلك البنك المركزي يمثل فعلا بنكا للبنوك يراقب نشاطها ويتابع عملياتها، كما أصبح بذلك يعتبر كملجأ أخير للإقراض، وهذا للتأثير على السياسات الافتراضية للبنوك وتواجده فوق كل البنوك وبإمكانه أن يحدد

[1]- خالد علي احمد محمود، **الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية**، دار الفكر الجامعي، مصر، ط1، 2019، ص 170.

القواعد العامة للنشاط البنكي، ومعايير تقييم هذا النشاط في اتجاه خدمة أهدافه النقدية، وتحكمه في السياسة النقدية.

المطلب الثالث: هيكل النظام المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد والقرض.

لقد ادخل قانون النقد والقرض تعديلات مهمة في هيكل النظام البنكي سواء تعلق الأمر بهيكل البنك المركزي والسلطة النقدية، أو بهيكل البنوك. ولأول مرة منذ قرارات التأميم، تم السماح للبنوك الأجنبية بأن تقيم أعمالا لها في الجزائر، كما تم أيضا وبموجب نفس الأحكام السماح بإنشاء بنوك خاصة. وسنعرضها في ما يلي:[1]

1- بنك الجزائر:

يعرف قانون النقد والقرض بنك الجزائر في مادته 11 بأنه:"مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي".ومنذ صدور هذا القانون أصبح البنك المركزي يسمى في تعامله مع الغير بنك الجزائر. ويخضع بنك الجزائر إلى قواعد المحاسبة التجارية باعتباره تاجرا، وتعود ملكية رأس ماله للدولة. وبالرغم من ذلك فهو لا يخضع للتسجيل في السجل التجاري، ولا يخضع لأحكام القانون 88-01 المؤرخ في 11 جانفي 1988 والمتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية. ويستطيع أن يفتح فروعا له أو يختار مراسلين أو ممثلين له في أي نقطة من التراب الوطني كلما رأى ذلك ضروريا. ويسير بنك الجزائر جهازين هماك المحافظ ومجلس النقد والقرض.

1.1- المحافظ ونوابه:

يعين المحافظ ونوابه بمراسيم رئاسية لمدة ستة سنوات وخمسة سنوات على الترتيب قابلة للتجديد مرة واحدة. كما تتم إنهاء مهامهم بمراسيم رئاسية أيضا، ويكون ذلك في حالتين فقط: العجز الصحي الذي يجب أن يثبت بواسطة القانون والخطأ الفادح.

ويحدد مرسوم تعيين نواب المحافظ رتبة كل واحد منهم، ويتم تغيير هذه الرتبة تلقائيا كل سنة حسب ترتيب معاكس للترتيب الوارد في المرسوم. ويستطيع المحافظ تحديد مهام وصلاحيات كل واحد من هؤلاء النواب، كما يستطيع الاستعانة بمستشارين لا ينتمون إداريا للبنك.

وتتمثل المهام الأساسية للمحافظ في إدارة أعمال البنك المركزي(اتخاذ مختلف الإجراءات التنفيذية، بيع وشراء الأملاك المنقولة وغير المنقولة، تعيين ممثلي البنك في مجالس المؤسسات الأخرى). كما يقوم بتمثيله لدى السلطات العمومية والبنوك المركزية التابعة لدول أخرى والهيئات المالية الدولية. كما يمكن أن تستشيره الحكومة في سائر المسائل المتعلقة بالنقد والقرض أو تلك التي تنعكس على الوضع النقدي دون أن تكون ذات طبيعة نقدية في أساسها.

[1]- الطاهر لطرش، **مرجع سبق ذكره**، ص ص199- 203.

2.1- مجلس النقد والقرض:

يعتبر إنشاء مجلس النقد والقرض من العناصر الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض بالنظر إلى المهام التي أوكلت إليه والسلطات الواسعة التي منحت له. ويؤدي مجلس النقد والقرض دورين أو وظيفتين: وظيفة مجلس إدارة بنك الجزائر ووظيفة السلطة النقدية في البلاد.ويتشكل مجلس النقد والقرض من: المحافظ رئيسا، نواب المحافظ كأعضاء، ثلاث موظفين ساميين يعينون بموجب مرسوم رئاسي يصدره رئيس الحكومة، كما يعين ثلاثة مستخلفين ليعوضوا الأعضاء إذا اقتضت الضرورة.

ويمكن لمجلس النقد والقرض أن يشكل من بين أعضاءه لجانا استشارية، ويحق له استشارة أية مؤسسة أو أي شخص إذا رأى ذلك ضروريا.وصلاحيات المجلس واسعة جدا في مجال النقد والقرض، ومن أهم هذه الصلاحيات ما يلي:

- باعتباره مجلس إدارة البنك، يقوم بإجراء مداولات حول تنظيم البنك المركزي والاتفاقيات وذلك بطلب من المحافظ كما يتمتع بصلاحيات شراء الأموال المنقولة والثابتة وبيعها. كما يقوم بتحديد ميزانية البنك، وإجراء كل ما يحيط به من تعديلات.

- باعتباره سلطة نقدية، يقوم بتنظيم إصدار النقود، يحدد شروط تنفيذ عمليات البنك في علاقته مع البنوك والمؤسسات المالية، يسير السياسة النقدية، ويضع شروط فتح الفروع والمكاتب التمثيلية للبنوك والمؤسسات المالية الأجنبية ويرخص لها ذلك، كما يحدد قواعد الحذر في تسيير البنوك والمؤسسات المالية مع الزبائن، وتنظيم السوق المصرفي ومراقبة الصرف.

2- **البنوك والمؤسسات المالية:** لقد أتاح قانون النقد والقرض إمكانية إنشاء عدة أنواع من مؤسسات القرض يستجيب كل نوع إلى المقاييس والشروط التي تحدد خاصة بطبيعة النشاط والأهداف المحددة لها.

1.2- البنوك التجارية:

يعرف قانون النقد و القرض في مادته 114البنوك التجارية على أنها :" أشخاص معنوية مهمتها العادية و الرئيسية إجراء العمليات الموصوفة في المواد من 110 إلى 113 من هذا القانون ". وبالرجوع إلى هذه المواد نجد أن البنوك التجارية هي تلك المؤسسات التي تقوم بمجموعة من الوظائف نجملها في ما يلي:[1]

- **أولا: الوظائف تقليدية:** قبول الودائع بمختلف أنواعها(ودائع لأجل، ودائع تحت الطلب أو الحسابات الجارية، ودائع تحت إشعار)، تشغيل موارد البنك على شكل قروض ممنوحة للعملاء واستثمارات متعددة، مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة والربحية والأمان.

- **ثانيا:الوظائف الحديثة:** تحصيل الأوراق التجارية لصالح العملاء، إصدار خطابات الضمان، تأجير الخزائن الحديدية تحويل العملات للخارج، شراء وبيع الأوراق المالية لصالح الغير، فتح الاعتمادات المستندية، شراء وبيع العملات الأجنبية شراء وبيع الشيكات الأجنبية، إدارة أعمال وممتلكات العملاء، تقديم الخدمات الاستشارية للعملاء بخصوص مشاريعهم المختلفة.

[1]- جميل السعودي، **إدارة المؤسسات المالية المتخصصة**، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2014، ص ص40، 41.

2.2- المؤسسات المالية:

تعرف المادة 115من قانون النقد و القرض المؤسسات المالية بأنها:" أشخاص معنوية مهمتها العادية و الرئيسية القيام بالأعمال البنكية ما عدا تلقي الأموال من الجمهور بمعنى المادة 111".

و يعني هذا الأمر أن المؤسسات المالية تقوم بالقرض على غرار البنوك التجارية، و لكن دون أن تستعمل أموال الغير (بمعنى أموال الجمهور في شكل ودائع). ويمكن القول أن المصدر الأساسي للأموال المستعملة يتمثل في رأس مال المؤسسة المالية و قروض المساهمة و الادخارات طويلة الأجل.

3.2- البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية:

ابتداءا من تاريخ صدور قانون النقد والقرض، أصبح بإمكان البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية أن تفتح فروعا لها في الجزائر تخضع لقواعد القانون الجزائري. وككل مؤسسة بنكية أو مالية، يجب أن يخضع هذه الفروع إلى ترخيص خاص يمنحه مجلس النقد والقرض ويتجسد في قرار صادر عن محافظ بنك الجزائر. ويجب أن تستعمل هذه البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية رأس مال يوازي على الأقل رأس المال الأدنى المطلوب تأمينه من طرف البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية كما هو محدد بواسطة النظام رقم 90-01 المؤرخ في 4 جويلية 1990 المتعلق برأس المال الأدنى للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.

ولقد حدد النظام رقم 93-01 المؤرخ في 3 جانفي 1993 شروط تأسيس أي بنك أو مؤسسة مالية وشروط إقامة فروع لبنوك والمؤسسات المالية الأجنبية.ومن بين الشروط المطلوبة نذكر ما يلي: تحديد برنامج النشاط، الوسائل المالية والتقنيات المرتقبة، القانون الأساسي للبنك أو المؤسسة المالية.

4.2- المؤسسات البنكية التي برزت بعد إصلاح 1990.

سمح صدور القانون المتعلق بالنقد والقرض بظهور مؤسسات بنكية جديدة مختلطة وخاصة، أو مكونة من تجمع رؤوس أموال عمومية. وهي كالآتي:[1]

[1]- انظر:

- جميل السعودي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص203، 204.

-Mais Dweik، **البنك العربي في الجزائر**، تاريخ الاطلاع: 25/ 06/ 2021، الموقع الالكتروني: google.com/amp/s/read.opensooq.com

- عرب تكنولوجي، **قائمة البنوك في الجزائر**، تاريخ الاطلاع: 25/ 06/ 2021، الموقع الالكتروني: Arabtechnologie.com

- مصرف السلام الجزائر، تاريخ الاطلاع: 25/ 06/ 2021، الموقع الالكتروني: alsalamalger.com/ar/page/liste-257-0.htmls

- Farah Qassas، **ترست بنك في الجزائر**، تاريخ الاطلاع: 25/ 06/ 2021، الموقع الالكتروني: google.com/amp/s/read.opensooq.com

- نور محمد جمعة، **مواعيد عمل بنك الإسكان للتجارة والتمويل الجزائر**، تاريخ الاطلاع: 25/ 06/ 2021، الموقع الالكتروني: https://tijaratuna.com

- عبد الله حديد، **سيتي بنك الجزائروخدماته**،تاريخ الاطلاع: 25/ 06/ 2021، الموقع الالكتروني: /سيتي –بنك-االجزائر/tijaratuna.com

- فينالب المالية الجزائرية للمساهمة، تاريخ الاطلاع: 25/ 06/ 2021، الموقع الالكتروني :lang=ar?/شركتنا /finalep.dz

أ- بنك البركة: تأسس في 6 ديسمبر 1990 بعد صدور قانون النقد والقرض بعدة أشهر فقط، وهو عبارة عن مؤسسة مختلطة جزائرية وسعودية. ويمثل الجانب الجزائري بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بينما يمثل الجانب السعودي بنك البركة الدولي والذي يقع مقره في جدة. وقد تم توزيع حصص رأس المال بشكل يعطي للجانب الجزائري الأغلبية ب 51 % بينما نعود ملكية 49% من رأس المال للجانب السعودي.

ب- البنك الاتحادي: هو عبارة عن بنك خاص تم تأسيسه في 7 ماي 1995 بمساهمة رؤوس أموال خاصة وأجنبية وترتكز أعماله على وجه الخصوص في جمع الادخار، تمويل العمليات الدولية، كما يقوم أيضا بتقديم النصائح والإرشادات المالية إلى الزبائن.

ج- مؤسسات بنكية ومالية أخرى في طور النشأة: مازالت مؤسسات مالية وبنوك أخرى تتقدم لطلب الاعتماد من مجلس النقد والقرض، ويبدو أن هذه الحركية سوف تستمر سنوات طويلة، ونذكر فيما يلي المؤسسات التي حصلت على الاعتماد من هذا المجلس:

- **الشركة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة (FINALEP) :** حصلت على الاعتماد في 30 جوان 1991، برأس مال قدره 73.750 مليون دينار جزائري، وينقسم رأس مالها بين بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري.

- في اجتماعه المنعقد في 28 جوان 1997، منح مجلس النقد والقرض رخصته بإنشاء شركة متخصصة في القروض الآجلة، رأس مالها الاجتماعي 200 مليون دينار. وفي نفس التاريخ منح رخصة تأسيس بنك خاص يسمى البنك التجاري والصناعي الجزائري B.C.I.A، برأس مال يقدر ب 500 مليون دينار.

بالإضافة إلى هذه البنوك فقد رخص بتأسيس بنوك أخرى ذات رؤوس أموال وطنية وأجنبية، ومنها:

- **شركة إعادة التمويل الرهني(SRH):** حصلت على الاعتماد في 1998/04/06، بصفتها مؤسسة مالية مقرها الرئيسي بمحافظة الجزائر الكبرى، برأس مال قدره 3 ملايير و290 مليون دينار جزائري.

- **سيتي بنك الأمريكي (City Bank):** منح له الاعتماد لفتح فروعه في ماي 1998، برأس مال قدره 500.000.000 دينار جزائري، وهو أول البنوك الأجنبية في الجزائر ويقوم بتقديم مجموعة من الخدمات التجارية والمصرفية للأفراد.

- **بنك الخليفة(EL-KHALIFA BANK)** : والذي تأسس في 1998/06/25 برأس مال قدره 8،6 مليون دولار، وهو أول بنك خاص جزائري، يقوم بتقديم العديد من الخدمات المصرفية.

- **منى بنك (Mouna Bank):** مؤسسة مالية تحصلت على الاعتماد في 1998/08/08، برأس مال قدره 260 مليون دينار جزائري، تقوم بجميع العمليات المسموح بها في الجزائر، مقرها بمدينة وهران.

- **المؤسسة العربية المصرفية –الجزائر(ABC):** تحصلت على الاعتماد في 24 سبتمبر 1998، برأس مال اجتماعي قدره 1.183.200.000 دينار جزائري، تقوم بتقديم مجموعة من القروض بالإضافة إلى المشورة والنصح للعملاء، مقرها الرئيسي بئر مراد رايس -الجزائر.

- **البنك العربي الجزائري(ARAB BANK)** : والذي تأسس سنة 2001 ويقوم بتقديم خدماته المصرفية التي تتناسب مع احتياجات العملاء وفق قوانين البنك المركزي الجزائري، مقره بالدار البيضاء -الجزائر.

- **بنك باريبا الجزائر(BNP PARIPAS)**: تأسس سنة 2002 في الجمهورية الجزائرية، ويقدم خدمات المصرفية من إيداع واقتراض وله 71 فرع و41 مركز تجاري في الجزائر، وهو شريك مساهم في شركة تسيير بورصة القيم في الجمهورية الجزائرية.

- **ترست بنك الجزائر(TRUST BANK ALGERIA) :** تأسس سنة 2002 على انه شركة مساهمة برأس مال يبلغ حوالي 750 مليون دينار جزائري، يقدم مجموعة من الخدمات المصرفية إلى جانب العديد من الحلول التمويلية والاستثمارية، يقع مقره الرئيسي في مدينة وهران.

- **بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الجزائر(HOUSING BANK):** تأسس سنة 2003 برأس مال يبلغ 10 مليار دينار جزائري، يقدم مجموعة من الخدمات المصرفية الإسلامية التي تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية من أهمها التمويل، بالإضافة إلى الخدمات التقليدية من أهمها فتح الحسابات بكل أنواعها ودعم العملاء من اجل تحقيق مشاريعهم ويقدم خدمات مناسبة للاستثمار بالإضافة إلى العديد من الخدمات الالكترونية، يقع مقره الرئيسي في الجزائر العاصمة.

- **بنك الخليج الجزائر (AGB) :** هو بنك تجاري أجنبي تأسس بموجب القانون الجزائري سنة 2004 حيث بلغ رأس ماله 10 ملايير دينار جزائري، ويقوم بتقديم مجموعة من الخدمات منها: الخدمات المصرفية والالكترونية وخدمات البطاقات والقروض، ويقع مقره الرئيسي في الرويبة -الجزائر.

- **بنك إتش إس بي سي الجزائر (HSBC):** والذي تم اعتماده ببنك الجزائر سنة 2008 بموجب المادتين 70 و92 من القرار رقم 03-11 بتاريخ 26 افريل 2003 الخاص بالعملات والائتمان.

- **بنك السلام (AL SALAM BANK)**: تأسس سنة 2008 وبدا مزاولة نشاطه برأس مال قدره 7.2 مليار دينار جزائري، يقدم العديد من الخدمات المبتكرة والتي تتماشى مع آخر ما تعرضه التكنولوجيا الحديثة استجابة لتطلعات المتعاملين معه.مقره الرئيسي الجزائر العاصمة.

3- هيئات الرقابة في النظام البنكي الجزائري:

إن التنظيم الجيد للنظام المصرفي الجزائري، والذي بموجبه فتح المجال أمام البنوك الخاصة الوطنية والأجنبية، يعتمد أيضا على قواعد السوق، يتطلب أن تكون للسلطة النقدية آليات وهيئات للرقابة لضمان الانسجام وانضباط السوق المصرفي وليحافظ على استقرار النظام المصرفي الجزائري، وتتكون هيئات الرقابة من:[1]

[1]- انظر:

- لعراف فائزة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 161، 162.

- هشام بورمة، **النظام المصرفي الجزائري وإمكانية الاندماج في العولمة المالية**، مذكرة ماجيستر غير منشورة، جامعة 20 أوت 1955، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سكيكدة، 2009/2008، ص ص 35- 37.

أ- لجنة الرقابة المصرفية:

تعرف أيضا باسم اللجنة المصرفية، هي لجنة تراقب عمل البنوك والمؤسسات المالية، وتتابع مدى تطبيقها للقوانين والأنظمة الخاضعة لها، وتعاقبها عن كل مخالفة، وتدعو اللجنة المصرفية في حالات الملاءة المالية المتعثرة لاتخاذ الإجراءات اللازمة لإعادة التوازن المالي، وإلا تقوم بتعيين مدير مؤقت بغية التصحيح، كما يمكنها فرض عقوبة مالية لصالح خزينة الدولة. وتقوم اللجنة المصرفية بتحقيق الرقابة عن طريق متابعة الوثائق والمستندات، أو التنقل إلى عين المكان للرقابة وتمارس اللجنة رقابتها حسب المادة 144 من قانون النقد والقرض من خلال أعضائها المعينون لمدة خمس سنوات وهم المحافظ ونوابه، وقاضيان منتدبان من المحكمة العليا، وعضوان مقترحان من وزير المالية لكفاءتهما المالية والمحاسبية.

ب- مركزية المخاطر:

في إطار الوضع الجديد المتسم بحرية المبادرة وقواعد السوق في العمل المصرفي، ونظرا لحرية المنافسة بين البنوك، تتزايد المخاطر المرتبطة بالقروض، والبنك المركزي يحاول أن يجمع كل المعلومات التي تهدف إلى مساعدة النظام المصرفي على التقليل من هذه المخاطر. وفي هذا الإطار أسس قانون النقد والقرض في مادته 160 هيئة تقوم بتجميع هذه المعلومات سميت بمركز المخاطر(ينظم ويسير بنك الجزائر مصلحة مركزية للمخاطر تدعى مركز المخاطر تتكفل بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة وسقف القروض الممنوحة والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك والمؤسسات المالي)، وتتضمن اللائحة 92-01 المؤرخة في 22 مارس 1992 والصادرة عن بنك الجزائر تنظيم مركز المخاطي وطرق عمله.

ج- مركزية عوارض الدفع:

رغم أن هناك مركزية للمخاطر على مستوى بنك الجزائر تعطي مسبقا معلومات خاصة ببعض أنواع القروض والزبائن، إلا أن ذلك لا يلغي بشكل كامل المخاطر المرتبطة بهذه القروض، ففي المحيط الاقتصادي والمالي الجديد، الذي يتميز بالتغير وعدم الاستقرار، تقوم البنوك والمؤسسات المالية بأنشطتها في منح القروض إلى الزبائن، وأثناء ذلك: من المحتمل أن تحدث بعض المشاكل على مستوى استرجاع هذه القروض.

لذلك فقد قام بنك الجزائر بموجب النظام رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس 1992 بإنشاء مركزية لعوارض الدفع، وفرض على كل الوساطة المالية الانضمام إلى هذه المركزية وتقديم كل المعلومات الضرورية لها، وتقوم مركزية عوارض الدفع بتنظيم المعلومات المرتبطة بكل الحوادث والمشاكل التي تظهر عند استرجاع القروض أو تلك التي لها علاقة باستعمال مختلف وسائل الدفع في هذا المجال، وتتلخص في عنصرين:

- **الأول:** وهو تنظيم بطاقية مركزية لعوارض الدفع وما قد ينجم عنها وتسييرها، وتتضمن هذه البطاقة بطبيعة الحال كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد القروض.

- **الثاني:** وهو نشر قائمة عوارض الدفع وما يمكن أن ينجم عنها من تبعات وذلك بطريقة دورية وتبليغها إلى الوسطاء الماليين والى أية سلطة أخرى معينة.

د- جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة:

أتى جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة ليدعم ظبط قواعد العمل بأهم احد وسائل الدفع وهي الشيك وقد تم إنشاء هذا الجهاز بموجب النظام رقم 92-03 المؤرخ في 22 مارس 1992، حيث يعمل على تجيع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء الماليين المعنيين، ويجب على الوسطاء الماليين الذين وقعت لديهم عوارض دفع لعدم كفاية الرصيد أو لعدم وجوده أصلا أن يصرحوا بذلك حتى يمكن استغلالها وتبليغها إلى الوسطاء الماليين الآخرين، كما يجب عليهم في هذا المجال أن يطلعوا على سجل عوارض الدفع قبل تسليم دفتر الشيكات للزبون.

المبحث الثالث: أهم التعديلات التي عرفها قانون النقد و القرض.

تماشيا مع ظروف البيئة البنكية المتغيرة فقد تم إجراء عدة تعديلات على قانون النقد والقرض نتيجة التغيرات التي مست المحيط الاقتصادي، وفيما يلي أهم هذه التعديلات.

المطلب الأول: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2001 و 2003 و 2009.

تتمثل هذه التعديلات فيما يلي:

الفرع الأول: تعديل قانون النقد والقرض سنة 2001.

إن التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض خلال عام 2001 من خلال الأمر 01/01 تهدف أساسا إلى تقسيم مجلس النقد والقرض الى جهازين :[1]

_ الأول يتكون من مجلس الإدارة الذي يشرف على إدارة وتسيير شؤون البنك المركزي ضمن الحدود المنصوص عليها في القانون.

_ الثاني يتكون من مجلس النقد والقرض وهو مكلف بأداء دور السلطة النقدية والتخلي عن دوره كمجلس إدارة لبنك الجزائر.

والمادة 03 من الأمر 01/01 تعدل المادة 23 من قانون النقد والقرض تعدل أحكام الفقرتين الأولى والثانية من المادة 23 التي تنص على أنه لا تخضع وظائف المحافظ ونواب المحافظ إلى قواعد الوظيف العمومي وتتنافى مع كل نيابة تشريعية أو مهمة حكومية أو وظيفة عمومية.

ولا يمكن للمحافظ أو نوابه أن يمارسوا أي نشاط أو وظيفة أو مهنة مهما تكن أثناء ممارسة وظائفهم ما عدا تمثيل الدولة لدى مؤسسات عمومية دولية ذات طابع مالي أو نقدي أو اقتصادي.

---

[1]-علي بطاهر، **إصلاح النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006/2005، ص ص 49، 50.

ومما يلاحظ هو أن تعديل 2001 ألغى الفقرة الثالثة من المادة 23 من قانون النقد والقرض، وهذه الفقرة كانت تتضمن عدم السمح للمحافظ ونوابه الاقتراض من أية مؤسسة جزائرية كانت أو أجنبية، كما لا تقبل التعهدات الصادرة في محفظة البنك المركزي ولا في محفظة أي بنك عامل داخل التراب الوطني، وقد يكون هذا الإجراء حاجزا لعدم استغلال المحافظ ونوابه للمنصب في الحصول على قروض أو تمويلات بتعهدات شخصية، وبزوال هذا القيد وفق تعديل 2001 قد يتاح للمحافظ ونوابه تحصيل قروض وتمويلات سواء من مؤسسات أجنبية أو جزائرية، وكذا التعامل في محفظة بنك الجزائر ومحافظ بقية البنوك العاملة في الجزائر.

ومنه يمكن القول أن بالتعديل الجاري بموجب الأمر 01/01 المعدل والمتمم للقانون 90/10 يكون مجلس النقد والقرض قد احتفظ من حيث إطاره الهيكلي بتشكيلاته السابقة (أعضاء مجلس و إدارة بنك الجزائر)حسب المادة 32 من قانون النقد والقرض، مع إضافة أعضاء مجلس النقد و القرض و هم:[1]

1- محافظ الجزائر:

إن دور محافظ بنك الجزائر مهم جدا، إذا يترأس ثلاثة أجهزة لها عمقها ودورها في مجال القرض، وهذه الأجهزة هي مجلس إدارة بنك الجزائر مجلس النقد والقرض واللجنة المصرفية وبالرغم من غاية المشرع من بموجب التعديل الذي جاء به الأمر 01/01 في تجسيد الفصل بين المؤسسات الثلاثة السابقة، فإنه يبقى كل من مجلس النقد والقرض واللجنة المصرفية يلعبان دورا مهما في ضمان تناسق سياسة الدولة وحسن تطبيقها.

أما بالنسبة للمحافظ الذي يعين بموجب مرسوم من رئيس الجمهورية، فإنه خلافا لمرحلة ما قبل التعديل أصبح لرئيسالجمهورية الحق في أن يقبل المحافظ في أي وقت، دون التقييد بشروك المادة 22 من القانون رقم 90/10 نواب.

2- نواب المحافظ الثلاثة كأعضاء :

بنفس الوضع بالنسبة للمحافظ فقد كانت المادة الملغاة من القانون رقم 90/10 تحدد مدة وكالة نواب المحافظ ب 05 سنوات، ولا يمكن إقالتهم فيها إلا في حالة العجز القانوني أو الخطأ الفادح، لكن النظام الجديد الساري على المحافظ بمقتضى الأمر 01/01 يستدعي إخضاع النواب لنفس النظام، ولهم إمكانية قانونية في ترأس مجلس النقد والقرض في الحالة المنصوص عليها في القانون، وعليه فإنه حسب التعديل يمكن أيضا إقالة نواب المحافظ بموجب مرسوم صادر عن رئيس الجمهورية في أي وقت.

3- ثلاث موظفين ساميين معينين بموجب مرسوم من رئيس الحكومة :

يحتاج جهاز كمجلس النقد والقرض إلى خبرات في المجالين الاقتصادي والمالي، وعليه فمن الطبيعي أن يكون في تشكيلة مجلس النقد والقرض أشخاص كهؤلاء، وهكذا فقد قرر المشرع تعيين ثلاثة أشخاص كموظفين ساميين يعينون بموجب مرسوم من رئيس الحكومة بحكم خبرتهم في المجال الاقتصادي، كما يتم تعيين ثلاثة مستخلفين ليحلوا محلهم عند الاقتضاء.

[1]- خنفوسي عبد العزيز، **الآثار القانونية والاقتصادية للعولمة على الجهاز المصرفي الجزائري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2017، ص ص 94، 95.

4- ثلاث شخصيات يختارون بحكم كفاءتهم في المسائل الاقتصادية و النقدية :

من التعديلات التي جاء بها الأمر 01/01 هو تزويد تشكيلة مجلس النقد والقرض، بثلاثة أعضاء جدد معروفين بكفاءتهم في الاقتصاد والنقد، لكن يتم تعيينهم بموجب مرسوم من رئيس الجمهورية وعليه فنظرا للأهمية التي تكتسبها شخصيات مجلس النقد والقرض، فإنه تقرر بالمقابل إمكانية عقد الاجتماعات بوجود ستة أعضاء من المجلس على الأقل.

ومما سبق يمكننا القول أن المشرع من خلال قانون 90/10 و الأمر المعدل له 01/01 و 03/11 قام بإدراج مراقبين خارجين معنيين من قبل رئيس الجمهورية بناءا على خبرتهم الاقتصادية و المالية مما زاد من تبعية بنك الجزائر للسلطة التنفيذية و أعاق استقلاليته كما لم تشكل بعض الإجراءات المتخذة في قانون 90/10 حافزا لجلب الاستثمار الأجنبي المباشر الذي يبقى متحفظا بسبب تقديم القطاع البنكي لنفس الخدمات و ثقل الإجراءات الإدارية.[1]

الفرع الثاني: تعديل قانون النقد و القرض سنة 2003.

لقد جاء هذا النص التشريعي في ظرف تميز بتخبط الجهاز المصرفي في ضعف كبير في الأداء وخاصة بعد الفضائح المتعلقة بإفلاس بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري، والذي بين بصورة واضحة عدم فعالية أدوات المراقبة والإشراف التي يديرها بنك الجزائر باعتباره السلطة النقدية.

إن الأمر 11/03 الصادر في أوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض، يعتبر نصا تشريعيا يعكس بصدق أهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي، إذ أنه جاء مدعما لأهم الأفكار والمبادئ التي تجسدت في القانون 10/90، مع التأكيد على بعض التعديلات الجزئية التي جاء بها الأمر 01/01، والتي تتمثل أساسا في الفصل بين مجلس الإدارة ومجلس النقد والقرض فيما يخص الهيكل التنظيمي ،حيث أنه في الفصل الثاني من الأمر الرئاسي 11/03 المتعلق بإدارة بنك الجزائر، أشارت المادة (18)بكيفية تشكيل مجلس إدارة بنك الجزائر.

كما نصت المادة (19)على مهام ووظائف مجلس الإدارة والذي يعتبر السلطة التشريعية القائمة على إصدار النصوص والقواعد التنظيمية المطبقة في بنك الجزائر، كما أنه المخول قانونا للبت في المنازعات والتأسيس كطرف مدني في الدعاوي القضائية.

وتم كذلك توسيع مهام مجلس النقد والقرض كسلطة نقدية حيث نصت المادة (62)الفقرة "ج"بتحديده للسياسة النقدية والإشراف عليها، ومتابعتها وتقييمها ،ولهذا يحدد المجلس الأهداف النقدية لاسيما فيما يتصل بتطور المجاميع النقدية والقرضية، ويحدد استخدام النقد وكذا وضع قواعد الوقاية في السوق النقدية، ويتأكد من نشر معلومات في السوق ترمي إلى مخاطر الاختلال.

وهكذا أوكلت للمجلس مهمة حماية زبائن البنوك والمؤسسات المالية في مجال المعاملات المصرفية

وتدعيم التشاور والتنسيق مابين بنك الجزائر والحكومة فيما يخص الجانب المالي، وذلك من خلال:

[1]- بن طلحة صليحة، **المنظومة المصرفية من التخطيط إلى التحرير**، مجلة دفاتر البحوث العلمية،المركز الجامعي تيبازة، العدد رقم 01، مارس 2013، ص 16.

_ إثراء مضمون وشروط التقارير الاقتصادية والمالية.

_ إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لتسيير الحقوق والدين الخارجي.

_ تمويل إعادة البناء الناجمة عن الكوارث الطبيعية التي تقع في البلد.

_ العمل على انسياب أفضل للمعلومة المالية.

وفي هذا الإطار نستطيع القول أن الأمر 11/03 قد حدد بوضوح علاقة بنك الجزائر مع الحكومة فمنح البنك الاستقلالية التي تمكنه من رسم السياسة النقدية المناسبة وتنفيذها في إطار الرقابة تمارسها وزارة المالية التابعة للحكومة، ومنح الحكومة بالمقابل السلطة المضادة التي تمكنها من أن تعدل ما يخلص إليه بنك الجزائر فيما يتعلق بالسياسة النقدية، ولعل السبب في هذا التغيير مقارنة بقانون النقد والقرض 90 /10 يعود لما شهدته الساحة المصرفية الجزائرية مع بداية القرن بإفلاس العديد من البنوك الخاصة، الأمر الذي أثر كثيرا على أداء المنظومة المصرفية من جهة، ومن جهة ثانية طرح العديد من التساؤلات في مدى نجاعة المراقبة المصرفية التي يمارسها بنك الجزائر.[1]

يهدف هذا الأمر إلى بلوغ ثلاث أهداف رئيسية هي[2]:

- تمكين بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أفضل من خلال:

1- الفصل داخل بنك الجزائر بين مجلس الإدارة و مجلس النقد و القرض.

2- توسيع صلاحيات المجلس الذي تخول له اختصاصات في مجال السياسة النقدية وسياسة الصرف، والتنظيم والإشراف.

3- تقوية استقلالية اللجنة المصرفية و تعزيز الرقابة.

- تعزيز التشاور بين بنك الجزائر و الحكومة في المجال المالي و ذلك عن طريق:

1- إعلام مختلف المؤسسات الدولية بتقارير دورية و إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر و وزارة المالية للدائرة الأرصدة الخارجية و المديونية الخارجية.

2- إثراء محتوى و شروط التقارير الاقتصادية و المالية ،وتسيير بنك الجزائر.

3- تحقيق سيولة أفضل في تداول المعلومات المالية.

4- إتاحة تسيير نشط للمديونية العمومية.

-تهيئة الظروف من أجل حماية أفضل للمصارف و ادخار الجمهور من خلال:

1- تقوية شروط ومميزات اعتماد المصارف وتسييرها، والعقوبات الجزائية المفروضة على مرتكبي المخالفات.

---

[1]- علي بطاهر، **مرجع سبق ذكره**، ص 51.

[2]- كمال زيتوني، **النظام المصرفي الجزائري**، ص 09، تاريخ الإطلاع : 2021/06/12، الموقع الإلكتروني: https://loiarabe.blogspot.com/2017/08/pdf.html

2- زيادة العقوبات والجزاءات لمخالفي القانون المصرفي أثناء القيام بالنشاطات المصرفية.

3- منع تمويل نشاطات المؤسسات المملوكة من طرف مدراء ومسيري البنك.

4- تقوية حقوق جمعية البنوك والمؤسسات المالية، واعتماد هذه الهياكل من طرف بنك الجزائر.

5- تقوية شروط عمل مركز المخاطر.

الفرع الثالث: تعديل قانون النقد و القرض سنة 2009.

أصدر لتكملة النقائص التي ظهرت في الأمر 03/11 حيث برزت اختلافات في السياسة النقدية المتبعة وفي آليات مراجعة البنوك والمؤسسات المالية، بالإضافة إلى تغيير نمط التسجيل المحاسبي والرغبة في تحديث الخدمات المصرفية للبنوك للتكيف مع البيئة الدولية،[1] و تمثل هذا التعديل فيما يلي[2]:

- نظام رقم 09/01 الصادر في 2009 / 02 /17: يتعلق هذا النظام بعمليات العملة الصعبة الخاصة بالأشخاص الطبيعيين من جنسية أجنبية سواء مقيمين أو غير مقيمين، والأشخاص المعنويين غير المقيمين.

- نظام رقم 09/02 الصادر في 26/05/2009: يتعلق هذا النظام بعمليات السياسة النقدية و إجراءاتها وبناءا على مداولات مجلس النقد والقرض تضمن هذا النظام على ما يلي :

1- مقابلات عمليات السياسة النقدية.

2- الأوراق المقبولة في عمليات السياسة النقدية.

3- التسهيلات الدائمة.

4- عمليات السوق المفتوحة.

5- إجراءات التسوية.

- نظام رقم 09/03 الصادر في 2009/ 05/ 26: حدد هذا النظام القواعد العامة المتعلقة بالشروط المطبقة على العمليات المصرفية.

- نظام رقم 09/04 الصادر في 24/07/2009: تضمن هذا النظام مخطط الحسابات البنكية و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية.

- نظام رقم 09/05 الصادر في 23/07/2009: تضمن تحديد شروط إعداد الكشوف المالية للبنوك و المؤسسات المالية.

---

[1]- إلهام طراد، مروى مزهودي، **دور الجهاز المصرفي في تنشيط سوق الأوراق المالية "دراسة حالة الجزائر**، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2015/2016،ص 15.

[2]- أمال بوسواك، **قانون النقد و القرض**، ص ص 11، 12، تاريخ الإطلاع : 2021/06/09، الموقع الإلكتروني: https://elearning.univ-eloued.dz

المطلب الثاني: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2010 و 2013 و 2014.

تتمثل هذه التعديلات فيما يلي :

الفرع الأول: تعديلات سنة 2010.

صدر الأمر 10/04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المتعلق بالنقد والقرض، وقد تضمن ما يلي:[1]

- منح الأمر 10/04 المتعلق بالنقد و القرض في المادة 02 منه و المعدلة للمادة 35 من الأمر 03/11 المتعلق بالنقد و القرض، مهمة الحرصعلى استقرار الأسعار باعتباره هدفا من أهداف السياسة النقدية، وتوفير أفضل الشروط في ميدان النقد والقرض والصرف والحفاظ عليها مع السهر على الاستقرار النقدي والمالي ،كما أضافت المادة 02 مهمة للتأكد من سلامة النظام المصرفي وصلابته.

- أشارت المادة 03 من الأمر 10/04 أن مهمة إعداد ميزان المدفوعات من اختصاص بنك الجزائر، كما يكلف هذا الإطار بعرض الوضعية الحالية الخارجية للجزائر، ولتحقيق ذلك يمكنه أن يطلب من البنوك والمؤسسات المالية وكذلك الإدارات المالية وغيرها تزويده بالإحصائيات والمعلومات.

- أرغمت المادة 04 على كل بنك يزاول نشاطه على مستوى النظام المصرفي الجزائري أن يكون له حساب جاري دائن مع بنك الجزائر لتلبية حاجات عمليات التسديد بعنوان نظم الدفع بعدما كانت لتلبية حاجات المقاصة في المادة 52 من الأمر 03/11، كما أعطت المادة 04 من الأمر 10/04 لبنك الجزائر الحرص على السير الحسن لنظم الدفع وفعاليتها وسلامتها وضمان مراقبتها.

- حددت المادة 06 أن النفقات المتعلقة بتسيير نظم الدفع يتحملها المساهمون بعدما كانت البنوك تتحمل نفقات عرض المقاصة، وفي هذا الخصوص يتعين أن يؤطر بنك الجزائر وضع التعريفة المحددة من طرف المساهمين بالنسبة لزبائنهم، وخولت نفس المادة المذكورة لمجلس النقد والقرض بصفته سلطة نقدية في الميادين التي حددتها المادة 62 من الأمر 03/11 بالإضافة إلى منتجات الترميز والقرض الجديدة وإعداد المعايير وسير وسائل الدفع وسلامتها، وتسيير احتياجات الصرف و قواعد السير الحسن وأخلاقيات المهنة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، كما سمحت أيضا للبنوك إلى جانب عملياتها المعتادة القيام بعمليات الاستشارة والتسيير المالي والهندسة المالية وجميع العمليات الموجهة لتسهيل إنشاء المؤسسات والتجهيزات وإنمائها.

- ألزمت المادة 07 من الأمر 10/04 البنوك والمؤسسات المالية بوضع جهاز رقابة داخلي ناجح وجهاز رقابة المطابقة، وأعطت المادة 08 من نفس الأمر لبنك الجزائر الحق في تنظيم مصلحة مركزية مخاطر المؤسسات ومركزية مخاطر العائلات ومركزية المستحقات غير المدفوعة.

[1]- محمد إليفي، **أساليب تدنية مخاطر التعثر المصرفي في الدول النامية "دراسة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ،جامعة الشلف ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،الجزائر،2014/2013 ،ص 202.

الفرع الثاني: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2013.

سعت الحكومة إلى تقوية الجهاز المصرفي و ذلك خلال النظام 13/01 المؤرخ في 08 أفريل 2013 و الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية على العمليات المصرفية والذي يطلق على ما يلي[1]:

- أن يمكن للبنوك و المؤسسات المالية أن تقترح على زبائنها منتجات ادخار و قرض جديدة على أن يخضع عرض المنتجات جديدة السوق على ترخيص يمنحه بنك الجزائر.

- تعيين البنوك و المؤسسات المالية أن تبلغ زبائنها والجمهور عن طريق كل الوسائل بالشروط البنكية والتي يقصد بها وفق المادة 04 من النظام 13/01 المكافآت والتعريفات والعمولات المطبقة على العمليات المصرفية التي تقوم بها البنوك والمؤسسات المالية.

- كما يتعين على البنوك والمؤسسات المالية أن تطلع زبائنها على شروط انتقال الحسابات المفتوحة وأسعار الخدمات المختلفة وكذا الالتزامات المتبادلة بين الزبون والبنك.

- كما تقوم البنوك والمؤسسات المالية يدفع تعويض لزبون من كل تأخر في تنفيذ عملية بنكية بعد مضي تاريخ القيمة والذي يحدد بموجب تعليمة من بنك الجزائر.

- يتعين على البنوك أن ترسل إلى المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر وضعية ثلاثية للمداخيل المتأتية من عمليات التجارة الخارجية عند استيراد وتحويل المداخيل.

الفرع الثالث: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2014.

تمثلت أهم الإصلاحات المعتمدة سنة 2014 في الشركة على القواعد الاحترازية والتركيز على نسب الملاءة المطبقة على البنوك وذلك من خلال النظام 14/01، المؤرخ في 16 فيفري 2014 المتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية ،والذي حدد معامل أدنى للملاءة قرره في 9.5 من مجموع أموالها الخاصة القانونية من جهة ومجموع مخاطر القروض، ومخاطر السوق المرجحة من جهة أخرى، إضافة إلى إلزام البنوك بتشكيل وسادة أمان تتكون من أموال خاصة قاعدية تغطي 2.5 %من مخاطرها المرجحة كما ركز النظام على أهم الأموال الخاصة القانونية وتحدد أهم المخاطر المحتملة (مخاطر القروض، الخطر العملياتي، خطر السوق)كما حرص المشرع على ضرورة تطبيق نسبة الملاءة من خلال رقابة اللجنة المصرفية، و كذا إلزام البنوك بضرورة الخضوع لنظام تقييم داخلي ملائم لأموالها الخاصة وذلك لتغطية المخاطر المفترضة.[2]

[1]- حربي لمياء، **واقع الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2018/2017، ص ص 192، 193.

[2]- **المرجع نفسه** ، ص ص 193، 194.

المطلب الثالث: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2015 و 2016 و 2017 و 2018.

تتمثل هذه التعديلات فيما يلي :

الفرع الأول :تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2015.

تضمنت تعديلات 2015، النظام 15/01 المؤرخ في 19 فيفري 2015 والذي يتعلق بعمليات الخصم و السندات العمومية وإعادة خصم السندات الخاصة، التسبيقات والقروض للبنوك والمؤسسات المالية، وجاء هذا النظام ليتلقى وبغرض النظام 2000/01 المؤرخ في 13 فيفري 2000 والمتعلق بعمليات إعادة الخصم والقروض الممنوحة للبنوك والمؤسسات المالية، إذا أوكل المشرع هذه المهمة لبنك الجزائر إذ يمكنه أن يخصم السندات العمومية للبنوك والمؤسسات المالية أو الصادرة أو المضمونة من قبل الدولة، كذلك أن بعيد خصم السندات الخاصة المتمثلة في العمليات التجارية وعمليات التمويل التي تؤديها البنوك والمؤسسات المالية، بالإضافة إلى منح البنوك تسبيقات وقروض في الحساب الجاري لمدة أقصاها سنة واحدة على أن تكون القروض مضمونة برهون على سندات الخزينة أو الذهب أو العملة الأجنبية أو الوطنية للبنوك العمومية أو الخاصة لعملية إعادة الخصم.[1]

الفرع الثاني: تعديلات قانون النقد و القرض سنة 2016.

وجاء هذا التعديل بالقانون 16/14 المؤرخ في 28 ديسمبر 2016 وقد عدل هذا الأخير المادتين 28 و 28 مكرر من الأمر رقم 03/11 المؤرخ في 26 أوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض والتي جاءت كالتالي:[2]

- المادة 28 تقفل حسابات بنك الجزائر في 31 ديسمبر من كل سنة، تعد أرباحا سنوية النتائج الصافية من الاستهلاكات والأعباء والمؤونات، تقتطع وجوبا نسبة 10 %من هذه الأرباح لفائدة الاحتياطي القانوني في حدود مبلغ يساوي مبلغ رأس المال، ويمكن تخصيص الأموال الاحتياطية لزيادة رأس المال.

- المادة 28 مكرر إذا أظهرت نتائج حسابات بنك الجزائر المقفلة في 31 ديسمبر خسائر ،فإنه يتم امتصاصها بتخصيص مبالغ من الاحتياطي الخاص والاحتياطي العام إذا كان مجموع هذه الاحتياطات لا يكفي لامتصاص كل الخسائر فإنه يتم تغطية باقي الخسائر عن طريق الخزينة في أجل ثلاثة أشهر.

الفرع الثالث: تعديلات قانون النقد و القرض سنة 2017.

لقد جاء هذا التعديل في مضمون القانون رقم 17/10 المؤرخ في 11 أكتوبر 2017 يتمم الأمر 03/11 المؤرخ في 26 أوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض ولقد جاء هذا القانون لتعديل المادة 45 بالمادة 45 مكرر كما يلي:[3]

---

[1]- حربي لمياء، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 194، 195.

[2]- بلعيد شكيب، **قانون النقد و القرض**، ص 8، تاريخ الاطلاع : 2021/06/14، الموقع الإلكتروني: -http://fsecsg.univ-tiaret.dz/pdf/fbamonaie_credit.pdf

[3]- **المرجع نفسه**، ص 09.

- بعض النظر عن كل الأحكام المخالفة، يقوم بنك الجزائر ابتدءا من دخول هذا الحكم حيز التنفيذ بشكل استثنائي ولمدة خمس سنوات بشراء مباشرة عن الخزينة السندات المالية التي تصدرها هذه الأخيرة من أجل المساهمة على وجه الخصوص في تغطية احتياجات تمويل الخزينة.

- تمويل الدين العمومي الداخلي.

- تمويل الصندوق الوطني للاستثمار.

الفرع الرابع: تعديلات قانون النقد و القرض لسنة 2018.

أهم مايميز هذه السنة هو صدور النظام 18/01 الصادر في 30 أفريل 2018 المعدل والمتمم للنظام 04/03 المؤرخ في 04 مارس 2004، المتعلق بنظام الودائع المصرفية فمن خلال المادة 05 من النظام 18/01 المعدلة للمادة 08 من النظام 04/03 ،حدد الحد الأقصى للتعويض الممنوح للمودع بمليوني دينار جزائري ويطبق هذا السقف على مجموع ودائع من نفس المودع لدى نفس البنك مهما كان عدد الودائع والعملة الصعبة المعنية، كيفاه لمفهوم الوديعة الوحيدة المحددة في المادة 118 من الأمر 03/11 والمرفق بالتعليمة 02/2018 المؤرخة في 30 أفريل 2018 والمتضمنة نسبة العلاوة المستحقة في 2016، التعليمة 01/2018 المؤرخة في 10 جانفي 2010 المعدلة للتعليمة 02/2004 المتعلقة بنظام الاحتياطات الإجبارية بنسبة 8 %من وعاء الاحتياطات الإجبارية.[1]

[1]- حربي لمياء، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 199، 200.

خلاصة الفصل

عملت السلطات الجزائرية بعد الاستقلال على بناء نظام مصرفي وطني من خلال تأسيس بنوك وطنية وتأميم البنوك الأجنبية، وذلك تماشيا مع النهج الاقتصادي السائد.

وكان يغلب على تسيير البنوك الجزائرية قبل قانون النقد والقرض الطابع الإداري، فلم تكن تتمتع باستقلالية القرار، ولم تكن تتبع الأسلوب التجاري في منح الائتمان، وكانت الخزينة العمومية هي المهيمنة على القطاع المالي، أما البنوك فكانت مجرد صناديق تمر من خلالها التدفقات النقدية تجاه المؤسسات العمومية، لذلك تعرض النظام المصرفي الجزائري منذ نشأته لعدة إصلاحات تمثلت أساسا في قانون النقد والقرض وما تبعه من تعليمات تنظيمية وإجرائية، والقوانين المعدلة ،وأعتبر الإصلاح المصرفي في ظل قانون النقد والقرض من أهم الإصلاحات التي مست القطاع المصرفي الجزائري، حيث تضمن رؤية عميقة لدور المؤسسات المصرفية في ظل تطبيق آليات اقتصاد السوق.

الفصل الثالث:

واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

تمهيد.

إن قضية الحوكمة لم تكن مطروحة للنقاش بشكل عام في الجزائر حتى أن هذا المصطلح لم يلقى الاهتمام والانتشار الواسع بين المسئولين وأجهزة الإعلام، لكن بعد أن عرفت المنظومة المصرفية الجزائرية عدة تحولات خاصة مع عملية الإصلاح التي كانت ضرورية بعد الاستقلال لدفع عجلة التنمية الاقتصادية، وبعد عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق التي تزامنت مع صدور قانون النقد والقرض 10/90، ونتيجة للتغيرات والتطورات المالية الحاصلة في الصناعة المصرفية والتي اقتضت تغيير أساليب الإدارة والإشراف، بما يرفع من أداء البنوك ويحد من المخاطر المحيطة بها، وللتقليل من الأزمات المالية التي عرفتها عدة بنوك خاصة، إذا أصبح أمر انتهاج الحوكمة أمر لا مفر منه ومن هذا وجد النظام المصرفي نفسه مجبرا على تبني مبادئ وقواعد الحوكمة وسن بعض القوانين والمجهودات وفق ما يتلاءم مع إعادة الهيكلة للنظام المصرفي الجزائري.

وسنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

- ✓ **المبحث الأول: الأزمات البنكية في النظام المصرفي الجزائري وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة.**
- ✓ **المبحث الثاني: جهود تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.**
- ✓ **المبحث الثالث: متطلبات تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.**

المبحث الأول: الأزمات البنكية في النظام المصرفي الجزائري وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة.

منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع البنكي بهدف التهيئة للعمل وفق آليات اقتصاد السوق وتعزيز جودة الخدمات المصرفية وخلق منافسة بين البنوك، ومن أهم البنوك التي ظهرت في هذه الفترة نجد: بنك الخليفة، البنك التجاري والصناعي الجزائري، لكن أهم ما ميز هذه المرحلة هو ضعف أو عدم رقابة بنك الجزائر لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، مما أدى بهذه البنوك للوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي الجزائري.

المطلب الأول: مفهوم الأزمات البنكية:

شكلت الأزمات البنكية في العقود الأخيرة موضوع اهتمام العديد من الاقتصاديين، لأنها تعد العنصر المشترك في معظم الأزمات المالية، حيث كانت المخاطر الناتجة عن الائتمان بالإضافة إلى سوء الإدارة من أهم أسباب تعثر البنوك وحدوث الأزمات.

الفرع الأول: تعريف الأزمات البنكية:

إن مفهوم الأزمة المصرفية غير محدد وغير موحد، إذ تتعدد آراء الباحثين في تناول تعريفها من عدة زوايا ونشير لبعضها في ما يلي:

تعرف الأزمات البنكية بأنها: الموقف الذي تضطر فيه المصارف نتيجة التسارع الفعلي أو المحتمل على سحب المودعين لأموالهم منها، أو نتيجة لاحتمال إخفاق هذه المصارف أو إخفاقها بالفعل في أداء التزاماتها على النحو الواجب إلى إيقاف التحويل الداخلي لالتزاماتها، أو إلى الموقف الذي يحتاج إلى تدخل الحكومة للحيلولة دون حدوث ما هو أسوء عن طريق تقديم مساعدات واسعة النطاق.[1]

تعرف أيضا بأنها: حالة عسر تحدث عندما يواجه بنك ما زيادة كبيرة ومفاجئة في طلب سحب الودائع لديه فيحدث ما يسمى بأزمة سيولة لدى البنك، وإذا حدثت مشكلة من هذا النوع وامتدت إلى بنوك أخرى فتسمى في هذه الحالة أزمة مصرفية، ويحدث العكس أي عندما تتوافر الودائع لدى البنوك وترفض تلك البنوك منح القروض خوفا من عدم قدرتها على الوفاء بطلبات السحب تحدث أزمة في الإقراض, وهو ما يسمى بأزمة ائتمان.[2]

وتعرف أيضا بأنها: الارتفاع المفاجئ في سحوبات الودائع من البنوك التجارية، وينبع ذلك أساسا من ضعف ثقة المودعين في النظام المصرفي، نتيجة الانخفاض المتواصل في نوعية الموجودات المصرفية. فعندما تكون الودائع غير مضمونة فان انخفاض نوعية محفظة القروض وتزايد القروض الرديئة منها يمكن أن يؤدي إلى الأزمة المصرفية[3].

---

[1]- عبد الوهاب محمد جواد الموسوي، **الليبيرالية والأزمات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2016، ص 124.

[2]- إسماعيل بن قانة، **الوجيز في تاريخ الوقائع الاقتصادية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2019، ص 81 .

[3]- خالد حسن الشربيني العشماوي، **الأزمة المالية العالمية وتأثيرها على الدول النامية وسياسات مواجهتها**، بدون دار نشر، مصر، ط1، 2018، ص 22.

ومنه يمكن أن نستنتج أن الأزمات البنكية هي عبارة عن حالة أو موقف يتعرض له بنك أو مجموعة من البنوك نتيجة تزايد شديد في الطلب على سحب الودائع من جانب المودعين مع عدم القدرة على مواجهة طلبات السحب الغير معتادة.

الفرع الثاني: خصائص الأزمات البنكية:

توجد العديد من الخصائص للازمات المصرفية نذكر منها:

- الأزمات المصرفية حدث مفاجئ، وتزداد قسوتها بقدر عدم توقعها.

- الأزمات المصرفية تعتبر: كارثة، صدمة، قوة قاهرة، مشكلة.

- تتسم الأزمات المصرفية بدرجة عالية من التعقيد والتداخل في العناصر والمسببات.

- عدم توفر البيانات حول هذه الثغرات تجعل التحليل صعبا لتقييم أثرها على مقدرة النظام المالي لمواجهة هذه الصعوبات.

- أنها أزمات حادة تستدعي تدخلات عمومية(الخزينة) لدعم تمويل المصارف ودعم أموالها الخاصة.

المطلب الثاني: أسباب أزمات البنوك الخاصة في الجزائر.

ترجع أزمة البنوك الخاصة والمتمثلة في بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري إلى مجموعة من الأسباب وفي ما يلي سنعرض هذه الأزمات مع أهم الأسباب التي أدت إلى حدوثها.

الفرع الأول: أزمة بنك الخليفة:

إن أزمة بنك الخليفة والخسارة التي تكبدتها الخزينة العامة لم تكن سوى مقدمة لتبيان حجم التجاوزات المتستر عنها في هذا البلد، لا سيما في منظومة البنوك الخاصة التي تمخضت ولا تزال عن كثير من الأسرار والفوضى والفضائح التي تضرب قطاع البنوك.

أولا: تعريف بنك الخليفة:

أسس بنك الخليفة الجزائري سنة 1997 وحصل على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 22 مارس 1985، واعتمد من بنك الجزائر بتاريخ 27 جويلية 1998، بدأ نشاطه فعليا سنة 1998 في شكل شركة مساهمة يحمل اسم الخليفة بنك، بلغ رأس ماله الخاص 500 مليون دينار جزائري، ويمثل بنك الخليفة أول بنك تجاري برؤوس أموال جزائرية، وعرف هذا البنك مشكلة التعثر[1]، انهار هذا البنك سنة 2003 واختفى منه أكثر من 4.5 مليار دولار من حسابات الشركة المالكة للبنك،

[1]- عون الله سعاد، بلعزوز بن علي، **الحوكمة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد رقم 14، العدد رقم 19، الجزائر، 2018/10/29، ص 182.

وقد حاكم عليه رجل الأعمال الجزائري عبد المؤمن خليفة، الذي كان هو المتهم الرئيسي على هذه الفضيحة نتيجة الاختلاس وتبييض الأموال، وقد أفرج عنه لنقض الأدلة عليه وغادر الجزائر نهائيا من وراء ذلك ولجأ الى لندن.[1]

ثانيا: أسباب أزمة بنك الخليفة.

كشفت اللجنة البنكية على أن من أهم أسباب أزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر والتي تجلت من خلال:[2]

- وضع عراقيل أمام اللجنة المصرفية خلال أدائها لمهام الرقابة في عين المكان.

- انعدام التقارير التي من المفروض أن يعدها مراجعو الحسابات حول الوضعية المالية للبنك عموما.

- وجود قصور في هياكل ومصالح البنك.

- ضعف التحكم في تسيير السيولة حيث أن القروض الممنوحة للإطارات المسيرة تفوق رأس مالها.

- عمليات التحويل المتعلقة بالاستيراد ببنك الخليفة لم تكن مبنية على أسس وتمثل خطرا حقيقيا على البنك.

- البنك لم يمتلك عقارات، بل أن وكالاته والمقر العام كانت محلات مستأجرة من الغير، ومنه عدم القدرة على التحكم في التكاليف.

- غياب المصادقات على الحسابات السنوية للدورات المالية 1999، 2000، 2001، من طرف الهيئات المسيرة للبنك"مجلس الإدارة والجمعية العامة".

- غياب المتابعة والرقابة، حيث أن عدم كفاية الرقابة التي تمارسها السلطات الإشرافية على البنوك وعدم نجاعة القوانين المنظمة لها، أو عدم صرامتها تساهم في انتشار الفساد في البنك، وهذا بالتأكيد سيؤدي إلى الوقوع في الأزمات.

- النقص في وسائل ومعدات العمل الواجب توفرها مقارنة بالتوسع التجاري السريع للبنك.

- وجود ضعف في المعرفة الإدارية لمديري البنك، وعدم تحكمهم في قواعد إدارة البنوك.

وقد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية وبالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن، لهذا قامت السلطات بعد اتخاذ قرار تصفية البنك بالعديد من الإجراءات لغرض ضمان الودائع بتقدير تعويضات بقيمة 600.000دج لجميع المودعين، وهو ما لم يكن كافيا، كما اضطر مصفي البنك إلى تطهير الحسابات وبيع أصول البنك.

---

[1]- على الغبالي، نيفينكاكونيكا، **لغة وسائل الإعلام العربية**، الجامعة الأمريكية، الولايات المتحدة الأمريكية ،2007 ،ص 147.

[2]- انظر:

- سدرة انيسة، **ضعف الحوكمة البنكية وأزمة البنوك الخاصة في الجزائر**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، المجلد رقم 07، العدد رقم 01، الجزائر، 2018/12/08، ص ص 369، 370.

- ريم عمري ،**مرجع سبق ذكره**، ص 143.

الفرع الثاني: أزمة البنك الصناعي والتجاري:

إن أزمة البنك الصناعي والتجاري الجزائري من أهمالأزمات المصرفية التي واجهها القطاع المصرفي الجزائري خاصة بعد صدور قانون 10/90 الذي فتح مجالا للبنوك الوطنية والأجنبية لممارسة أنشطتها في السوق.

أولا: تعريف البنك الصناعي والتجاري.

تم إنشاءه بقرار من مجلس النقد والقرض في تاريخ 28 جوان 1997، واعتمد من طرف بنك الجزائر التجاري والصناعي، يتخذ الشكل القانوني لشركة مساهمة برأسمال اجتماعي قدره 10 مليار دينار جزائري، وقد تم الانتهاء من إنشاء هذه الشركة بموجب عقد موثق صادر في 4 جويلية 1998، وبعد ذلك تم اعتمادها بصفتها بنكا من خلال قرار محافظ بنك الجزائر المؤرخ في 24 سبتمبر1998.[1]

ثانيا: أسباب أزمة البنك الصناعي والتجاري.

في إطار الرقابة الشاملة التي قام بها بنك الجزائر سنة 2001 على مستوى هذا البنك، قد وجدت العديد من التجاوزات والأسباب في النشاط البنكي والتي أدت إلى حدوث أزمة به، ومن أهمها:[2]

- عدم احترام التسيير الجيد للمهنة خاصة ما يتعلق بمعالجة الشبكات غير المدفوعة.

- عدم الشفافية في المعلومات.

- عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر.

- غياب المتابعة والرقابة وعدم احترام قواعد الحذر.

- انعدام الخبرة اللازمة لممارسة الأنشطة البنكية.

- غياب الاحتياطي الإجباري لدى بنك الجزائر.

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

---

[1]- بلقط أميرة، **دور الحوكمة المصرفية في تحقيق استقرار القطاع المصرفي الجزائري**، مجلة أرصاد الدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد رقم 03، عنابة، افريل2020، ص 144.

[2]- انظر:

- شريقي عمر،**دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصاديةالدولية والحوكمة، سطيف، أكتوبر 2009 ، ص9.

- بلقط أميرة، **مرجع سبق ذكره**، ص 81.

المطلب الثالث: آثار أزمة البنوك الخاصة على الاقتصاد الجزائري.

خلفت أزمة البنكين نتائج سلبية ظاهرة على الاقتصاد الوطني يمكن إجمالها في:[1]

أ- تضييع الثقة في البنوك الخاصة:

حتى ولو أن نصيب البنوك الخاصة من إجمالي القروض يمثل نسبة 8.5%، ويمثل 12.5%من الإيداعات % سنة 2002 قليل نسبيا بالمقارنة مع البنوكالعمومية،إلا أن سرعة النمو السنوي لهذين المؤشرين يمكن أن يحقق هذين البنكين بلوغ 50 من نشاط النظام المصرفي في الجزائر في السنوات الموالية، أي في السنوات الأربعة أو الخمسة المقبلة.

إن الأزمة التي ضربت أهم بنكين خاصين في الجزائر قد ولدت هلع لدى صغار المودعين في هذه البنوك واهتزت ثقتهم في هذه البنوك مما اضطرهم إلى سحب أموالهم من هذين البنكين ولم يقف الأمر عند هذا الحد، فاهتزاز ثقة المودعين في هذين البنكين قد اثر سلبا على باقي البنوك الخاصة في الجزائر التي عرفت هي الأخرى هروب للودائع باتجاه البنوك العمومية لأفضلية هذه الأخيرة لاستفادتها من ضمان الدولة.

ب- الأثر على المجمعات النقدية والقرض:

ظهرت التأثيرات في عمليات القرض وعلى السياسات النقدية والقرض المرتبطة بهما، حيث أثرت أزمة البنوك الخاصة على العلاقات البنكية العادية، ومنها تراجع الإقراض، وهذا ما جعل الكثير من البنوك الأجنبية الخاصة ترفض التعامل مع البنوك الجزائرية الخاصة، وظهر البحث عن الإمضاءات ونوعيتها لدى البنوك أكثر من المدينين للبنوك، كما كانت هناك السياسة النقدية القائمة على استقرار الأسعار، علما أن اثر هذا التغيير على معدلات الفائدة يرتبط بتأثير السلطات النقدية، مثلا الرقابة على أسعار الفائدة تنخفض أو تخفض جذب إيداعات الادخار. هذا ما أدى إلى إمكانية جعل المضاعف النقدي يتضرر نتيجة هذه الأزمة، إذ أن المضاعف النقدي سوف ينخفض بدلالة زيادة الطلب على النقد الورقي وفي الاحتياطات بدلالة الحذر الذي تقوم به البنوك في علاقاتها مع مشكلة الإيداعات وزيادة أخطار القروض، حيث أن الانخفاض في المضاعف النقدي يضاف إلى ما تمت ملاحظته على مستوى الاحتياطات الإجبارية وخاصة ارتفاع معدلات فائدته الملاحظ سنة 2002.

ج- أثرها على البطالة:

بالإضافة إلى اثر الأزمة على المخطط البنكي فان تصفية هذين البنكين، أو بالأحرى بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري أدت إلى تصفية كل الشركات التي تعود ملكيتها لبنك الخليفة سواءا في الداخل أو الخارج كشركة الخليفة للطيران، وهذا ما ولد زيادة هامة في البطالة من خلال تسريح العمال والموظفين من العديد من الشركات والمؤسسات دون سابق إنذار، فحسب المسؤولين فإن بنك الخليفة لوحده كان يقوم بتشغيل أكثر من 13000 فرد.

---

[1]- انظر:

- الأخضر أبو علاء عزي، **الواقعية النقدية في بلد بترولي**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص 212.

- عثماني أميرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال**، مذكرة ماجيستر في العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 2012/2011، ص ص 136. 137.

د- أثرها على الجباية:

لا يمكننا أن نهمل أهمية هذين البنكين خاصة بنك الخليفة وأثره على الجباية الوطنية، فتبعا للمبالغ المودعة من طرف شركات القطاع العام والخاص وحتى البنوك، فقد كان من نتيجة هذا الإفلاس وجود مبالغ ضخمة يمكن أن تربحها الخزينة بخصوص غياب أو تغييب الوعاء الضريبي، وهذه التأثيرات كان بالإمكان تفاديها لو أن السلطات النقدية والعمومية قامت بتسطير حلول أخرى بديلة للتصفية متعلقة بالسيولة وباستعادة الملاءة. ومن هذا فقد تم خسارة لمورد هام من موارد تحصيل الضرائب بالنسبة للخزينة العمومية.

المبحث الثاني: جهود تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

لقد اجتهدت السلطات الجزائرية في إطار تبني قواعد الحوكمة في المؤسسات المصرفية بوضع عدة أنظمة وقوانين تساعد على تحقيق المبادئ التي جاءت بها الحوكمة.

المطلب الأول: القوانين المعززة لتطبيق مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

ومن أهم هذه القوانين نجد:[1]

الفرع الأول: قانون المراقبة المالية للبنوك و المؤسسات المالية.

أصدر بنك الجزائر القانون رقم 02/03 المؤرخ في 14/11/2002 و الذي يجبر البنوك و المؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للرقابة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر، وحسب المادة 04 من النظام 08/11 المؤرخ في 28/11/2011 بشأن المراقبة الداخلية تماشيا مع مقررات بازل 02، فإن أنظمة المراقبة الداخلية ينبغي أن تحتوي على الأنظمة التالية :

- التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات: يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تتأكد من شمولية، نوعية ومصداقية المعلومات وكذا مناهج التقييم والمحاسبة.

- أنظمة تقييم المخاطر والنتائج: يجب أن تنشئ البنوك والمؤسسات المالية أنظمة خاصة بتقدير وتحليل وتكييف هذه الأخيرة مع طبيعة وحجم عملياتها بغرض ارتقاب المخاطر من مختلف الأنواع التي تتعرض لها من جراء العمليات.

- أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر: يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تضع أنظمة مراقبة وتحكم في مخاطر القروض، معدلات الصرف، السيولة والتسوية التي تبين الحدود الداخلية والشروط التي يتم في إطارها احترام هذه الحدود ،كما يجب أن تخصص لنفسها وسائل متوافقة مع التحكم في المخاطر العملياتية والقانونية

- نظام التوثيق و الإعلام.

- نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية: يهدف نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية خاصة في أحسن الظروف الأمنية والمصداقية والشفافية إلى :

1- مراقبة مطابقة العمليات للأحكام التشريعية والتنظيمية للمقاييس والأعراف والعادات المهنية ولتوجيهات هيئة التداول.
2- مراقبة التقييد الصارم والإجراءات المتبعة في اتخاذ القرار المتعلق بالتعرض للمخاطر من كل نوع والتقييد بمعايير التسيير المحددة من الجهاز التنفيذي.

---

[1]- أنظر :
- عبد الرزاق مولاي لخضر، محمد عجيلة، **الحوكمة كمدخل للرقابة و المساءلة في البنوك الجزائرية**، الملتقى الوطني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، الجزائر، 12/11 مارس 2008، ص ص 13، 14.
- أمال عياري، أبو بكر خوالد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 6-7 ماي 2012، ص 16.

3- مراقبة نوعية المعلومات المحاسبية والمالية، سواء كانت موجهة للجهاز التنفيذي أو لهيئة التداول المقدمة لمصرف الجزائر.

4- مراقبة شروط تقييم وتسجيل وحفظ ووفرة المعلومات المحاسبية والمالية ولضمان مسار عملية التدقيق.

5- مراقبة نوعية أنظمة الإعلام والاتصال.

الفرع الثاني: قوانين محاربة الفساد المالي والإداري.

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

وبتاريخ 1996/06/09 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهو هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة ومعاقبة ممارسيها.

كما أسس وزير العدل بتاريخ 2003/04/12 مفوضية تضم عددا من الوزارات لمكافحة تهريب الأموال، ومع أن هذه المفوضية لا تملك الصلاحيات التشريعية، إلا أنه من المتوقع منها تفعيل الشفافية في قطاع البنوك ومحاربة المصادر السرية في الحصول على الأموال، كما قام في هذا الصدد عام 2005 بالشروع في تكوين مجموعة من القضاة يختصون في جرائم تبييض الأموال والجرائم العابرة للحدود والمساس بأنظمة المعلوماتية.

و في إطار تطبيق القانون رقم 01-06 الصادر في 2006/02/20 والمتضمن الوقاية من الفساد ومحاربته، فقد تم تسجيل ما يلي:

- تقديم 680 قضية أمام العدالة في سنة 2006 وأفضت إلى الحكم على 930 شخص.

- تقديم 1054 قضية أمام المحاكم ومنها 681 قضية تم الفصل فيها سنة 2007 وأفضت إلى الحكم على 1789 شخص.

- تقديم 622 قضية على مستوى المحاكم من بينها 484 قضية تم الفصل فيها خلال الفصل الأول من سنة 2008 وتم خلالها الحكم على 1126 شخص.

المطلب الثاني: برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة.

تنفيذا لهذا البرنامج تم تحديث أنظمة للدفع تضمن سرعة تأمين العمليات البنكية بغرض تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط السوق، حيث قام بنك الجزائر بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل 02 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية، واتخذ عدة إجراءات رئيسية جاءت كما يلي: [1]

- إنشاء فريق مخصص لمشروع اتفاق بازل 02 تحت إشراف مساعدة خارجية، ويعمل بالتشاور مع الفريق المسؤول على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية.

- إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل 02.

- إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة.

وضمن هذا الصدد، نشير أن البنوك الجزائرية استفادت من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي، الذي أقره الاتحاد الأوروبي من أجل مساعدة البنوك الجزائرية على إجراء عمليات التدقيق الداخلي وإرساء قواعد محاسبية سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية، ووضع مخطط مراقبة التسيير.

وقد ترجم تنفيذ هذه الإصلاحات بما يلي:

- وضع عقود الكفاءة: حيث تم إعداد عقود نجاعة جديدة لرواتب مسيري البنوك وذلك بعد تقييم عقود النجاعة لسنوات السابقة.

- تحسين دور مجالس الإدارة: وذلك من خلال إعادة تشكيلها ووضع تنظيمات جديدة تقضي بإنشاء لجنة تدقيق وهذا الدور سيتعزز من خلال تعزيز خبرة الأعضاء.

- تحسين إدارة البنوك: وذلك عبر إعداد ميثاق للمسؤوليات الإدارية ومدونة أخلاق المهنة.

- تحسين ظروف الاستغلال البنكي: من خلال إعداد البنوك لتنفيذ النظام المحاسبي المالي الجديد وتطبيق معايير بازل 2، وذلك من خلال تثمين أفضل للموارد البشرية (نظام المتغير المقرون بالأداء.

---

[1]–أنظر :

- معمري نارجس، أيت عكاش سمير، **مرجع سبق ذكره**، ص 279.

- عمر شريقي، **مرجع سبق ذكره**، ص 10.

المطلب الثالث: إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات.

جاء صدور المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في 2009/03/11 في الوقت المناسب تماما، فتطبيق قواعد حوكمة الشركات ستساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي، في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي، الذي يعد حجر الزاوية في تخطي الأزمة المالية العلمية والتقليل من تداعياتها.

إن تحفيز وتعزيز النمو الاقتصادي هو أحد الاهتمامات الاقتصادية للقطاعين العام والخاص، في بيئة الأعمال بالجزائر التي يسيطر عليها القطاع غير الرسمي، وسوق رأس المال الضيق. وحتى وقت قريب، كانت منشآت الأعمال نفسها جزءا من المشكلة، فقد لاحظ "سليم عثماني"رئيس مجلس إدارة فريق العمل لحوكمة الشركات، أن غياب الحوكمة في نطاق الشركة ذاتها يحد من إمكانيات الابتكار والتطوير، ولن يقوم رجال المصارف أو الشركاء أو المستثمرين بالاستثمار في المشروعات ضعيفة الحوكمة، لذا فإن الالتزام بمدونة حوكمة الشركات سيخلق موارد أكبر ويساعد على تنمية الأعمال.

وضمن نفس الصدد أكد الوزير السابق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، "مصطفى بن بادا"، أن الحوكمة الرشيدة ستعمل على تحسين العلاقات بين البنوك ومنشآت الأعمال من خلال تعزيز الثقة المتبادلة المفتقدة في الوقت الراهن.[1]

وذلك من خلال:[2]

- **الإنصاف**: يجب أن توزع الحقوق والواجبات الخاصة بالأطراف الشريكة، وكذا الالتزامات المرتبطة بهم.

- **المسائلة**: أن تكون مسؤولية كل طرف محددة على حدى بواسطة أهداف محددة.

- **المحاسبة**: أن يكون كل طرف شريك محاسبا أمام الطرف الأخر عن الشيء الذي هو مسؤول عنه.

- **الشفافية**: يجب أن تكون الحقوق والواجبات، وكذا الصلاحيات و المسؤوليات المرتبة على ذلك واضحة وصريحة للجميع.

[1]- أمال عياري، أبو بكر خوالد، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 14- 16.

[2]- قطاف عقبة، **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، 2019/2018، ص 91.

المبحث الثالث: متطلبات تفعيل الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

على الرغم من إدراك البنوك الجزائرية بضرورة و أهمية إرساء مبادئ الحوكمة ،إلا أن واقعها الذي يحمل في طياته العديد من العقبات و الثغرات بدليل عدم الالتزام بهذه المبادئ و عدم احترامها ،في ظل تفاني البنك المركزي و الجهات المعنية بتطبيق و إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك.

المطلب الأول: عوائق وتحديات تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

بالرغم من مجموعة القوانين الصادرة لتدعيم تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك إلا أن البنوك الجزائرية تواجه صعوبات تحول دون تطبيقها، جعلها لم ترق إلى المستوى المطلوب في ذلك، ومن بين أهم المؤشرات التي تدل على ضعف تجسيد الحوكمة في البنوك الجزائرية نذكر:[1]

- ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية.

- عدم الالتزام بنشر البيانات المحاسبية والميزانيات لهذه البنوك.

- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها، والتأخر الملاحظ في إعداد التقارير السنوية.

- عدم تطبيق المعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية.

- عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية، كما بين قانون النقد والقرض 90/10 أو الأمر 03/11 المعدل والمتمم.

- عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات (la centrale des bilans).

- ضعف الرقابة والإشراف من طرف بنك الجزائر وهذا ما أدى إلى ظهور أزمات وفضائح مالية ضربت المنظومة المصرفية الجزائرية في العمق في مقدمتها قضية "بنك الخليفة"و"البنك الصناعي والتجاري ".

- غياب هيئة متخصصة داخل بنك الجزائر تتولى الاهتمام بموضوع الحوكمة المؤسسية وتعمل في نفس الوقت على وضع دليل موحد يجمع ويلخص الأحكام والنصوص والمبادئ المتعلقة بالحوكمة، وتحديد المهام والوظائف داخل مجلس الإدارة، ولجان المجلس، وضبط عمل الرقابة الداخلية.

- عدم وجود ميثاق عمل مشترك الحوكمة المؤسسية لدى البنوك الجزائرية.

- نقص المعلومات الكافية والضرورية، مما قد يعطي صورة غير صادقة عن المؤسسات.

---

[1]- أنظر :

- سعيد شوقي طارق، **محاسبة الشركات**، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص 216.

- أمال عياري، أبو بكر خوالد، **مرجع سبق ذكره**، ص 17.

- معمري نارجس، أيت عكاش سمير، **مرجع سبق ذكره**، ص 281.

المطلب الثاني: آليات دعم الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

إن تطبيق الحوكمة في السوق المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الأولى، وعليه لابد من اتخاذ مجموعة من الآليات لتطوير وتفعيل تطبيقها في النظام المصرفي الجزائري والتي من بينها:

1- الارتقاء بالعنصر البشري:

غني عن البيان أن العنصر البشري يعد من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء البنكي، فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارات البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمات البنكية، إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم تواكب معها تطوير لإمكانيات العاملين وقدراتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات البنكية، بما يضمن رفع مستوى تقديمهم وتحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية في البنوك الجزائرية وهو ما يتطلب تبني عدد من السياسات المتكاملة نذكر منها:[1]

- تنمية مهارات العاملين بالبنوك من خلال الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر البنكية غيرها، وإعداد كفاءات مصرفية على مستوى عالمي، وتطوير نظم الإدارة من خلال برامج التدريس المتطورة وتطوير أدائهم في مجال استيعاب المستجدات وتطوير الصناعة المصرفية.

- إعداد البرامج التدريبية لمختلف المستويات الإدارية للوصول إلى درجة الاحتراف في المستويات الإدارية العليا والوسطى بقدر كبير من المرونة والفاعلية في ظل الإيقاع السريع لنشاطات الصيرفة العالمية.

- ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنوك التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتطوير المنتجات البنكية والبادرة لكسب، عملاء جدد والتحرر من القيود الروتينية في سير العمل.

- رسم الإستراتيجيات اللازمة لإمداد المصارف التجارية بالخبرات الفنية المتخصصة سواء عن طريق إيفاد البعثات أو استقدام الخبراء وخاصة في مجال المبتكرات التمويلية الحديثة والأساليب المتطورة في إدارة الموجودات والمطلوبات.

- إعطاء الفرصة للعناصر الشابة لتولي المسؤوليات والوظائف القيادية على أن يتم اختيار من تتوفر لديهم الكفاءة والصفات الشخصية التي تؤهلهم لذلك.

2- وضع آلية للإنذار المبكر بالبنوك:

يهدف إنشاء وحدات التنبؤ المبكر بالأزمات المصرفية إلى زيادة قدرة البنوك على الاستخدام الكفء لمواردها ومواجهة المخاطر التي قد تواجهها عند القيام بأعمالها، فضلا عن معاونة صانعي القرار في التعرف على أية إختلالات خاصة في المدى

---

[1]- أنظر :

- سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال الفترة 1990- 2010**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر 2012/2011، ص ص 215، 216.

- عمر غزازي، **الخدمات المصرفية في ظل التحولات العالمية**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد رقم 04، 2008، ص 37.

القصير، واقتراح أهم الأساليب والإجراءات التي تعالج الموقف أولا بأول قبل تفاقم المشكلات،[1] وفي هذا السياق يمكن طرح عدد من التوصيات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند إنشاء آليات الإنذار المبكر نذكر منها:[2]

- ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات، من أجل جمع المعلومات الدقيقة والكافية في الوقت الملائم وتحليلها لاتخاذ قرارات سليمة لمواجهة المشاكل التي قد تتعرض لها البنوك فجأة.

- إيجاد مجموعة مناسبة من المؤشرات القياسية والمعيارية التي يمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر وذلك في ضوء ظروف كل بنك، والوضع الاقتصادي للدولة.

- دراسة الأزمات البنكية السابقة التي حدثت بالدول الناشئة واستخلاص الدروس المستفادة منها للنظام البنكي الجزائري، والعمل على تلافي الأخطاء التي وقعت فيها.

3- تفعيل دور البنك المركزي:

ويتم ذلك عن طريق:[3]

- تهيئة المناخ التشريعي ليتلاءم مع المستجدات على الساحة البنكية الدولية.

- تأمين المنافسة السليمة ضمن القطاع البنكي.

- إرساء الحوكمة من خلال تعزيز الرقابة المصرفية، حيث تعتبر الرقابة المصرفية وسيلة لتحقيق ذلك لأنها تهدف إلى الحفاظ على الاستقرار المالي وصيانة الثقة الموضوعة من طرف السلطات العمومية في النظام المالي لتقليص خطر الخسارة التي قد تصيب المودعين، وأهم معالم الرقابة التي يفرضها البنك المركزي على البنوك هي الرقابة المكتبية والرقابة الميدانية.

- مراقبة عمليات البنوك و التحقيق فيها والتأكد من سلامة أوضاع كل بنك من ناحية الملاءة والسيولة.

- تأمين الشفافية في العمليات التمويلية وفي أداء النظام المصرفي.

- إرساء الحوكمة من خلال دعم دور محافظي الحسابات، حيث يجب على كل بنك أو مؤسسة مالية و على كل فرع من فروع البنوك الأجنبية أن يعين محافظين اثنين للحسابات على الأقل وكذلك تفعيل دور مراقب الحسابات في الجزائر، حيث يلعب

---

[1]- عبد الحميد عبد المطلب، **الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية**، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 241.

[2]- سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال الفترة 1990- 2010**، **مرجع سبق ذكره** ص ص 217، 218.

[3]- أنظر :

- عبد العالي مجدي، **دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات حوكمة البنوك للحد من الفساد المالي والإداري**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، 06/07 ماي 2012، ص ص 18، 19.

- حورية حمني، **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها حالة الجزائر**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2005/2006، ص 109.

- نور الدين تمجغدين، الحاج عرابة، **تحديث القطاع المصرفي في الجزائر- الإستراتيجية و السياسة المصرفية** -، الملتقى الدولي حول إصلاح النظام المصرفي في الجزائر، جامعة ورقلة، 11-12 مارس2008، ص 16.

هذا الأخير دورا محوريا في تفعيل الحوكمة في البنوك عبر فحصه الدقيق لحساباتها بما يمكنه من التأكد من مصداقيتها واحترامها للمعايير والقوانين المعمول بها.

- تطوير الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك الجزائرية.

- العمل على تطوير وتدعيم قواعد المحاسبة والمراجعة بالبنوك.

- تطوير وتقوية الدور الرقابي والإشرافي للبنك المركزي على البنوك.

4- تطوير معايير المراجعة:

من بين التوصيات في تطوير معايير المراجعة في الجزائر وتعزيز دورها في حوكمة البنوك، نذكر ما يلي:[1]

- تفعيل القوانين الخاصة بحقوق وواجبات مراجعي الحسابات مع التشديد في تطبيق العقوبات الرادعة على من يخالفها سواء من قبل المراجعين أو البنوك.

- حماية المراجعين من خلال إيجاد آلية معينة تمنع مستخدميهم من الاستغناء عنهم دون إبداء أسباب ذلك.

- وضع القوانين والمعايير ومراجعتها بشكل مستمر للتأكد من مواكبتها للتغيرات في احتياجات المراجعة.

- تبني معايير المراجعة والمحاسبة الدولية إلى أن يتم وضع معايير تتلاءم والواقع الجزائري.

- إيجاد أسس لتحديد أتعاب مراجعي الحسابات لكي يتجردوا من أي دافع لا أخلاقي في مزاولة المهنة، حيث تكون الأتعاب مناسبة وجهودهم ومسؤولياتهم.

5- تحقيق التكامل بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية:

التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية له انعكاس إيجابي على حوكمة البنوك وهذا لما يوفره من مزايا لأصحاب المصالح سواء داخل البنك أو خارجه كما يلي:[2]

بالنسبة لأصحاب المصالح داخل البنك:

- توفير معلومات تفصيلية حقيقية للإدارة تساعد على اتخاذ قرارات فعالة، بالإضافة إلى بث الثقة في المعلومات الدالة على الأداء الإداري.

- تأكيد سلامة الأنظمة المعلوماتية المفحوصة وكذا متانة نظام الرقابة الداخلية المعتمد في البنك.

---

[1]- سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك في ظل التطورات المالية العالمية - دراسة حالة الجزائر-، مرجع سبق ذكره**، ص 316.

[2]- حسين يرقي،عمر علي عبد الصمد، **واقع حوكمة المؤسسات في الجزائروسبل تفعيلها**، ص ص 13، 14، تاريخ الإطلاع : 2021/06/26، الموقع الإلكتروني www.lefpedia.com:

- إعلام الإدارة عن مواطن الضعف من خلال الآراء حول أنظمة المعلومات، وخفض تكاليف المراجعة عن طريق التكامل بين النوعين.

بالنسبة لأصحاب المصالح خارج البنك:

- اطمئنان المستثمرين (أصحاب الودائع ،حملة الأسهم ...)عن الرأي المعبر عنه من قبل المراجع الخارجي.

- شمولية الرأي لكل العناصر الواردة في القوائم المالية الختامية باعتماد التكامل بين النوعين.

- اتخاذ القرارات المناسبة.

6- تطوير الأسواق المالية:

تعتبر الأسواق المالية المتطورة إحدى الآليات الهامة التي تعزز الحوكمة في البنوك، وذلك عن طريق إرسال الإشارات السعرية والسماح للمستثمرين بتصفية استثماراتهم بسرعة وبتكلفة منخفضة، وهذا ما يؤثر على قيمة أسعار أسهم البنك وعلى إمكانية حصوله على رأس المال.[1]

7- الاهتمام بإدارة المخاطر:

في ضوء ما شهدته الصناعة البنكية من انفتاح غير مسبوق على الأسواق المالية العالمية والتقدم السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فضلا عن تنامي استخدام الابتكارات المالية، فلقد أصبحت الصناعة البنكية ترتكز في مضمونها على فن إدارة المخاطر الذي يتطلب من البنوك الجزائرية أن تبدأ على الفور باتخاذ العديد من الإجراءات من بينها: [2]

- العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال تحقيق القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لوضع ومتابعة تنفيذ السياسة المنتهجة بالنسبة لإدارة المخاطر، وأخرى لمتابعة تنفيذ السياسة الائتمانية الموافق عليها وتقوية دور الرقابة الداخلية وتفعيل دورها، بحيث تستطيع توقع المخاطر قبل حدوثها بدلا من التعامل معها بأسلوب رد الفعل.

- تدريب الكوادر البنكية بصفة مستمرة في هذا المجال.

- توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر أو ما يعرف بتكنولوجيا إدارة المخاطر.

8- حتمية تطوير برامج التعليم الحوكمي:

إن حوكمة البنوك تستهدف تطوير واقتراح وتفعيل آليات عملية لضبط ومراقبة عمل البنوك، خاصة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة، وإذا ما أخذنا في الحسبان أيضا العلاقات الوكالية بين الإدارة كوكيل و أصحاب المصلحة في البنوك

[1]- سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك في ظل التطورات المالية العالمية - دراسة حالة الجزائر-، مرجع سبق ذكره**، ص 317.

[2]- سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال الفترة 1990- 2010، مرجع سبق ذكره**، ص 216.

كأصيل، فإننا نعتقد أن تطوير برامج التعليم الحوكمي أصبح من أهم الآليات لدعم التطبيق السليم لمبادئ حوكمة البنوك، بحيث نرى أن من أهم سبل تطوير برامج التعليم الحوكمي ما يلي:[1]

- مسايرة الإصدارات المهنية الجديدة.

- تحديث مقررات المحاسبة والمراجعة وحوكمة البنوك في الجامعات.

- الاهتمام بالتدريب المهني للطلاب.

9- حتمية عقد المؤتمرات في مجال حوكمة البنوك:

تعد من أهم الآليات الأكاديمية لدعم دور حوكمة البنوك، تلك المؤتمرات العلمية المتخصصة في هذا المجال، التي تقوم بها كليات الإدارة والاقتصاد، والتي تركز على مناقشة واقعية لدور القضية في إضفاء الثقة على الإفصاح المحاسبي من جهة، وعلى زيادة إمكانية اعتماد أصحاب المصلحة في البنوك على المعلومات المحاسبية التي يوصلها هذا الإفصاح من جهة أخرى.[2]

[1]- سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال الفترة 1990- 2010، مرجع سبق ذكره** ، ص 224.

[2]- **المرجع نفسه**، ص 224.

خلاصة الفصل

تساعد حوكمة البنوك السلطات الإشرافية والبنوك المركزية على فرض رقابتها على المؤسسات المالية والمصرفية، وتحقيق أهدافها في حماية حقوق المودعين وتطبيق السياسة النقدية والائتمانية، حيث تلعب البنوك المركزية دورا أساسيا في إرساء نظام حوكمة جيد من خلال إصدار التعليمات والقواعد الاحترازية وفرض رقابة على أعمال البنوك للتأكد من مدى التزامها بها، وقام بنك الجزائر في سبيل إرساء الحوكمة داخل الجهاز المصرفي بعدة إجراءات شملت تفعيل دور محافظي الحسابات، غير أن التجربة يجب أن تدعم أكثر حتى يصبح للحوكمة دور فعال في ضبط الأطر العملية و الأنشطة، وبذلك تتفادى الانحرافات والوقوع في الأزمات.

الخاتمة

لقى مفهوم الحوكمة المصرفية اهتماما واسعا من طرف الاقتصاديين، نتيجة للأزمات والانهيارات التي شهدتها كبريات الشركات والبنوك في العالم، فقد سعت العديد من الدول إلى تبني مفهوم الحوكمة في القطاع المصرفي وتطبيق المبادئ التي وضعتها لجنة بازل بخصوص الحوكمة، لتحسين الأداء البنكي وضمان الاستقرار الاقتصادي.

والجزائر على غرار بقية دول العالم سعت لتطبيق مفهوم الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري خاصة بعد فضائح وأزمات البنوك الخاصة في الجزائر، وبالرغم من مجهودات الدولة لتطبيق الحوكمة في البنوك إلا أن الالتزام بمبادئها لا يزال في مرحلته الأولية ويصادف اشكالات واختلالات جوهرية نابعة أساسا من الاختلالات الهيكلية والتنطيمية التي يعاني منها الجهاز المصرفي الجزائري .

-اختبار الفرضيات.

الفرضية الأولى : تتضمن حوكمة الشركات علاقات تعاقدية تربط الشركة بأصحاب المصالح: فرضية صحيحة، فحوكمة الشركات تركز على العلاقات فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التعامل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة من خلال توجيه ومراقبة الأنشطة الجيدة

الفرضية الثانية: تعتبر الحوكمة أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة داخل: فرضية صحيحة، حيث تعتبر الحوكمة أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة من خلال تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة البنك والحد من استغلال السلطة

الفرضية الثالثة: يمثل قانون النقد والقرض 10/90 أهم إصلاح ونقطة التحول في النظام المصرفي الجزائري: فرضية صحيحة، حيث تضمن قانون النقد والقرض رؤية عميقة لدور المؤسسات البنكية في ظل تطبيق آليات اقتصاد السوق، من خلال التغيرات الرئيسية التي أضافها في المنظومة المصرفية الجزائرية والتي تتمثل في منح استقلالية البنك المركزي واعتباره سلطة نقدية حقيقية، تعديل مهام البنوك العمومية لزيادة فعاليتها في النشاط البنكي،فتح الساحة المصرفية الجزائرية أمام البنوك الخاصة الوطنية و الاجنبية

الفرضية الرابعة: حدوث الأزمات البنكية وراء ظهور الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري: فرضية صحيحة، تعتبر الأزمات والفضائح التي شهدها النظام المصرفي الجزائري من بين الأسباب والدوافع الرئيسية لتنبني نظام الحوكمة في الجزائر لضمان استقراره ودفعه نحو تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية.

الفرضية الخامسة: مازال النظام المصرفي الجزائري بعيدا عن المستوى المطلوب في تطبيق الحوكمة: فرضية صحيحة، حيث أن الحوكمة في النظام المصرفي مازالت لم ترق إلى المستوى المطلوب ولذلك يمكن لبنك الجزائر أن يلعب دورا محوريا في إرساء آلياتها ومبادئها.

-النتائج.

وهكذا ومما سبق دراسته توصلنا إلى استخلاص النتائج التالية:

- تعبر حوكمة الشركات عن مجموعة القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من جهة وحملة الأسهم وأصحاب المصالح من جهة أخرى.

- تعني الحوكمة في البنوك ذلك النظام الذي يتم على أساسه إدارة العلاقات التي تحكم بين الأطراف الأساسية في البنك حيث تكون واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء والنجاح.

- يساعد التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في البنوك إلى اتخاذ الاحتياطات الضرورية التي تجنب الفساد وسوء التسيير.

- بتوقف نجاح الحوكمة في البنوك على دور الفاعلين الأساسيين وإطار التنظيم الفعال لها.

- تكتسي الحوكمة أهمية بالغة فهي تعمل على الرفع من كفاءة البنوك وتجنب وقوعها في أزمات مالية.

- اعتبر الإصلاح المصرفي في ظل قانون النقد والقرض من أهم الإصلاحات التي مست المنظومة المصرفية الجزائرية.

- تضمن قانون النقد والقرض رؤية عميقة لدور المؤسسات البنكية في ظل تطبيق آليات اقتصاد السوق.

- الحوكمة في البنوك الجزائرية لا تزال في مرحلتها الأولى وذلك من خلال تحديث التشريعات المصرفية والمالية، وكذا إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات وسن قوانين لتطبيقها ضمن المجهودات المبذولة من طرف بنك الجزائر.

- ضعف آليات الحوكمة في البنوك وأبرزها من قبل الهيئات ذات الصلة وعلى رأسها بنك الجزائر وكذا ضعف المراجعة الخارجية وغياب الشفافية يؤثر في تفعيل المبادئ السليمة لحوكمة البنوك.

-التوصيات والاقتراحات.

بناءا على ما سبق يمكن إدراج أهم التوصيات كما يلي:

- العمل على نشر الوعي بمفهوم الحوكمة وتعزيزها لدى كافة الأطراف ذات العلاقة من خلال القيام بعمل برامج تدريبية تعزز ثقافة الحوكمة وممارستها.

- العمل على زيادة الإفصاح والشفافية في البنوك من خلال نشر المعلومات المتعلقة بنتائج البنك ليس فقط للمشرفين بل لكافة المتعاملين وبصفة منتظمة.

- ضرورة إصدار دليل للحوكمة في البنوك الجزائرية.

- تأهيل المورد البشري وتكوينه في مجال الحوكمة.

- تعزيز الرقابة الخارجية التي يقوم بها بنك الجزائر واللجنة البنكية على البنوك الجزائرية.

- ضرورة تشكيل لجان متخصصة بالحوكمة داخل البنوك الجزائرية.

- على البنوك الجزائرية توعية الموظفين بمفهوم الحوكمة.

قائمة المراجع

I- المراجع باللغة العربية.

أولا: الكتب.

1- الأخضر أبو علاء عزي، **الواقعية النقدية في بلد بترولي**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.

2- الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،ط 7، 2010.

3- أنيسة سدرة، **حوكمة البنوك في ظل التطورات المالية العالمية**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2016.

4- أيمن بن عبد الرحمان، **تطور النظام المصرفي الجزائري**، دار بلقيس للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.

5- إبراهيم جابر السيد، **الإفصاح المالي أثره وأهميته في نمو الأعمال التجارية العربية داخل البلاد الأجنبية**، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2014.

6- إبراهيم سيد أحمد، **حوكمة الشركات وغسيل الأموال**، الدار الجامعية، مصر، 2010.

7- إسماعيل بن قانة، **الوجيز في تاريخ الوقائع الاقتصادية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2019.

8- بن علي بلعزوز، **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 3، 2004.

9- جميل السعودي، **ادارة المؤسسات المالية المتخصصة**، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2014.

10- حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2012.

11- حسام الدين غضبان، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2015.

12- حكيم محمود فليح الساعدي، عباس حميد يحيى التميمي، **إدارة الأرباح :عوامل نشوئها وأساليبها وسبل الحد منها**، دار غيداء للنشر والتوزيع، بغداد، ط 1، 2015.

13- خالد أحمد علي محمود، **التجارة الدولية بين الحماية والتحرر والنظرية الحديثة وآثارها في الفكر الاقتصادي العالمي**، دار الفكر الجامعي، مصر، ط 1، 2019.

14- خالد أحمد علي محمود، **العولمة واقتصاد المعرفة في ظل اليقظة التكنولوجية والذكاء الاقتصادي**، دار الفكر الجامعي، مصر، ط 1، 2019.

15- خالد حسن الشربيني العشماوي، **الأزمة المالية العالمية وتأثيرها على الدول النامية وسياسات مواجهتها**، بدون دار نشر، مصر، ط 1، 2018.

16- خالد علي أحمد محمود، **الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية**، دار الفكر الجامعي، مصر، ط 1، 2019.

17- خديجة عتيق، **واقع التسويق المصرفي في البنوك وأثرها على رضا العملاء**، دار خالد الحياني للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2016.

18- خولة فريز النوباني، عبد الله الصديقي، **حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية**، بدون دار النشر، السعودية، 2016.

19- سعيد شوقي طارق، **محاسبة الشركات**، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.

20- صادق راشد الشمري، **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

21- صلاح الدين حسن، **البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية**، دار الكتاب الحديث، مصر، ط 1، .2011

22- طارق عبد العال، حوكمة **الشركات (المفاهيم ،المبادئ ،التجارب ،تطبيقات الحوكمة في المصارف)**، الدار الجامعية، مصر، .2005

23- عبد الحميد عبد المطلب، **الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية**، الدار الجامعية، مصر، .2009

24- عبد العزيز خنفوسي، **الآثار القانونية و الاقتصادية للعولمة على الجهاز المصرفي الجزائري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، .2017

25- عبد العظيم بن محسن الحمدي، **حوكمة الشركات**، دار الكتب الوطنية، اليمن، ط 1، 2020.

26- عبد الوهاب محمد جواد الموسوي، **الليبيرالية والأزمات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2016.

27- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات (في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة)**، الدار الجامعية، مصر، 2006 /.2007

28- عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، إتحاد المصارف العربية، الأردن، .2007

29- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، .2011

30- على الغبالي، نيفينكا كونيكا، **لغة وسائل الإعلام العربية، الجامعة الأمريكية**، بدون دار نشر، الولايات المتحدة الأمريكية، 2007.

31- فائزة لعراف، **مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل واهم انعكاسات العولمة**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2013.

32- مبروك رايس، **انعكاسات العولمة المالية على الجهاز المصرفي**، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، .2016

33- محمد أحمد كاسب خليفة، **حوكمة الشركات ما بين التمويل والتدقيق الداخلي**، دار الفكر الجامعي، مصر، 2020.

34- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **حوكمة الشركات**، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، ط 1، 2020.

35- محمد شلغوم عميروش، **دور المناخ الاستثماري في جذب الاستثمار الاجنبي المباشر الى الدول العربية**، مكتبة حسن العصرية للنشر والتوزيع، لبنان، ط 1، .2012

36- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي و الإداري**، الدار الجامعية، مصر، .2006

37- ناصر عبد الحميد، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، مركز الخبرات المهنية للإدارة**، مصر، ط 1، 2014.

38- نضال محمود الرمحي و آخرون، **نظم المعلومات في الرقابة و التدقيق**، دار الميسرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2011.

39- نظير رياض محمد الشحات، **إدارة محافظ الأوراق المالية في ظل حوكمة الشركات**،بدون دار النشر، مصر، .2007

40- وهيبة مقدم، **احترام الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الأزمات المالية**، المكتبة الشاملة، الجزائر، بدون سنة.

ثانيا: الأطروحات والمذكرات.

1- أميرة عثماني، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 2011-.2012

2- أنيسة سدرة، **حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال الفترة 1990-2010**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،الجزائر، 2012/2011.

3- إلهام طراد، مروى مزهودي، **دور الجهاز المصرفي في تنشيط سوق الأوراق المالية "دراسة حالة الجزائر**، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة العربي تبسي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تبسة، 2015./2016

4- حاتم رياض، مصطفى أصلان، **مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية - دراسة تطبيقية-**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، فلسطين، 2015.

5- حورية حمني، **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها حالة الجزائر**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، لجزائر، 2005/2006.

6- خولة قرة، **أثر حاكمية المصارف في الأداء المصرفي -دراسة تطبيقية -**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، الأردن،2010.

7- خيرة كتفي، **دور الحوكمة في تحسين إدارة الحوكمة المصرفية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، سطيف، 2015 /.2016

8- ريم عمري، **الحوكمة المصرفية و دورها في مواجهة الأزمات المالية**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أم البواقي، 2016 /.2017

9- عبد القادر بادن، **دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية و المصرفية**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بو علي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الشلف، 2006 /.2007

10- عقبة قطاف، **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، 2018./2019

11- علي بطاهر، **إصلاح النظام المصرفي الجزائري و أثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2005./2006

12- فطيمة الزهرة نوي، **أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية، بسكرة، 2016-.2017

13- لمياء حربي،**واقع الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2018 /.2017

14- محمد إليفي، **أساليب تدنية مخاطر التعثر المصرفي في الدول النامية "دراسة حالة الجزائر"**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2013./2014

15- هشام بورمة، **النظام المصرفي الجزائري وإمكانية الاندماج في العولمة المالية**، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سكيكدة، 2008-2009.

ثالثا: المجلات.

1- أميرة بلقط، **دور الحوكمة المصرفية في تحقيق استقرار القطاع المصرفي الجزائري**، مجلة أرصاد الدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد رقم 03، عنابة، 2020./04/30

2- أنيسة سدرة، **ضعف الحوكمة البنكية وأزمة البنوك الخاصة في الجزائر**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، المجلد رقم 07، العدد رقم 01، الجزائر، 2018./12/08

3- جميلة بن طيبة، خيرة تحانوت، **الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، المجلد رقم9، العدد رقم1، الجزائر، 2020.

4- سعاد عون الله،بن علي بلعزوز، **الحوكمة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد رقم 14، العدد رقم 19، الجزائر، 2018./10/29

5- سمير آيت عكاش، نارجس معمري، **واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال الالتزام بمتطلبات لجنة بازل**، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد07، جامعة بسكرة، ديسمبر 2018.

6- صليحة بن طلحة، **المنظومة المصرفية من التخطيط إلى التحرير**، مجلة دفاتر البحوث العلمية، المركز الجامعي لتيبازة، العدد 01، مارس .2013

7- عبد الرزاق حبار،**الالتزام بمتطلبات لجنة بازل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي**، مجلة شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد السابع، بدون سنة.

8- عبد المالك مهري، بسمة عولمي، **الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية**، مجلة الدراسات المالية ،المحاسبية والإدارية، العدد السادس، ديسمبر .2016

9- عمر غزازي، **الخدمات المصرفية في ظل التحولات العالمية**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، عدد 04، .2008

10- محمد بوهدة، مريم زرقاطة، جهرة شنافة، **حوكمة الشركات في ظل النظريات التعاقدية و سبل إرسائها في بيئة الأعمال الجزائرية**، مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 02، الجزائر، .2020

11- محمد زيدان، **أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، العدد 09، .2009

12- نهى شيروف، **مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية في إطار اتفاقية بازل 3**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، العدد الرابع، ديسمبر 2016.

رابعا: الملتقيات.

1- أمال عياري، أبو بكر خوالد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 6-7 ماي .2012

2- بن علي بلعزوز، عاشور كنتوش، **دراسة لتقييم انعكاس الإصلاحات الاقتصادية على السياسة النقدية**، الملتقى الدولي حول السياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة تلمسان.

3- رابح خوني ونسرين فكرون، **دور حوكمة الجهاز المصرفي في الحد من عملية غسيل الأموال**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 06 /07 ماي .2012

4- عبد الرزاق مولاي لخضر، محمد عجيلة، **الحوكمة كمدخل للرقابة و المساءلة في البنوك الجزائرية**، الملتقى الوطني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، الجزائر، 12/11 مارس .2008

5- عبد العالي محمدي، **دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات حوكمة البنوك للحد من الفساد المالي و الإداري**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة، 06/07 ماي .2012

6- عمر الشريقي، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2021/2020، أكتوبر 2009.

7- ليلى أسمهان بقبق، **إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية**، الملتقى الدولي حول إصلاحات النظام المصرفي الجزائري، جامعة ورقلة ، .2017

8- نور الدين تمجغدين، الحاج عرابة، **تحديث القطاع المصرفي في الجزائر –الإستراتيجية و السياسة المصرفية –**، الملتقى الدولي حول إصلاح النظام المصرفي في الجزائر، جامعة ورقلة، 11-12 مارس 2008.

خامسا: المواقع الإلكترونية.

1- أمال بوسواك، **قانون النقد و القرض**، تاريخ الإطلاع: 2021/06/09، الموقع الإلكتروني https://elearning.univ-eloued.dz :

2- حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، **واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها**، الإطلاع: 2021/06/26، الموقع الإلكتروني : www.lefpedia.com

3- شكيب بلعيد، **قانون النقد و القرض**، تاريخ الاطلاع: 2021/06/14، الموقع الإلكتروني: http://fsecsg.univ-tiaret.dz/pdf/fbamonaie_credit.pdf

4- عبد الله حديد، **سيتي بنك الجزائر وخدماته**، تاريخ الاطلاع: 06/25/ 2021، الموقع الالكتروني: /سيتي –بنك-االجزائر/tijaratuna.com

5- عرب تكنولوجي، **قائمة البنوك في الجزائر**، تاريخ الاطلاع: 06/25/ 2021، الموقع الالكتروني: Arabtechnologie.com

6- فينالب المالية الجزائرية للمساهمة، تاريخ الاطلاع: 06/25/ 2021، الموقع الالكتروني: finalep.dz/شركتنا/?lang=ar

7- كلثوم وهابي، **النظريات الاقتصادية للمنشأة**، تاريخ الإطلاع: 20 /05 /2021، الموقع الإلكتروني : http://fecg.univ-bouira.dz/wp-content/uploads/2020/04/1MMG

8- كمال زيتوني، **النظام المصرفي الجزائري**، تاريخ الإطلاع: 2021/06/12، الموقع الإلكتروني : https://loiarabe.blogspot.com/2017/08/pdf.html

9- مصرف السلام الجزائر، تاريخ الاطلاع: 06/25/ 2021، الموقع الالكتروني: alsalamalger.com/ar/page/liste-257-0.htmls

10- نعيمة رحماني، **الحوكمة وأخلاقيات المهنة**، تاريخ الإطلاع: 2021/05/20، الموقع الإلكتروني : https://elearn.univ-tlemcen.dz/pluginfile.php/141806/mod_resource/content/1

11- نور محمد جمعة، **مواعيد عمل بنك الإسكان للتجارة والتمويل الجزائر**، تاريخ الاطلاع: 06/25/ 2021، الموقع الالكتروني: https://tijaratuna.com

12- **وزارة المالية**، تاريخ الإطلاع:2021/08/05، الموقع الالكتروني: mfdgi.gov.dz/index.php/ar/com-smartslider.

13- Mais Dweik، **البنك العربي في الجزائر**، تاريخ الاطلاع: 25/06/ 2021، الموقع الالكتروني:

google.com/amp/s/read.opensooq.com

14- Farah Qassas، **ترست بنك في الجزائر**، تاريخ الاطلاع: 25/06/ 2021، الموقع الالكتروني:

google.com/amp/s/read.opensooq.com

II- المراجع باللغة الفرنسية.

أولا: الكتب باللغةالفرنسية.

-Ammour Ben Halima, Alger, diction dehlebé é, alitérien texte et ré le système bancaire, alg, 2001

الملخص

الملـــخـــص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه آليات الحوكمة المصرفية في تحقيق الأمان والاستمرار لعمل البنوك وحمايتها من الانهيارات والاهتزازات، وكذلك التعرف على واقع الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية ومتطلبات تفعيل وتجسيد الحوكمة في البنوك من خلال مجموعة من المبادئ والقواعد لخلق العدالة والشفافية والإفصاح والمسؤولية.

ومن خلال هذا فقد توصلت الدراسة إلى أن نجاح الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية يتوقف على مدى توفر مجموعة من المتطلبات كتوفر الإطار الرقابي والقانوني والحرص على المراجعة الداخلية والخارجية للبنوك، إذ أن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة التي جاءت بها السلطات الرقابية والبنك المركزي من خلال المجهودات التي يقوم بها من شأنها أن تحد من الأزمات المصرفية التي يتعرض لها الجهاز المصرفي وتساعد على زيادة كفاءة وتنظيم عمل البنوك وإدارتها ورفع قدرتها التنافسية.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، حوكمة البنوك، النظام المصرفي الجزائري.

Abstract.

This study aims to focus on the essential role of bank governance to achieve Security and continuty in the work of banks and protect them against all forms of donger. And also know closely the governance in the algerian banking system and specify the recommendations to relaunch this governance in the countrys banks by applying a set of principles and standards to creat sustainables justice, transparency, franknes and accountability. Through this study, we found that for this gouvernance to fin dits place in the algerian banking system, we need a set of recommendations such as a prior inspection and judicial system and the continious internal and external audit of the bank. The proper application of the principles of governance set by the central bank and the inspection authorities can excellently prevent financial crises in the banking system and further improve its competence, its organization and prepare it to be good competitor.

Keywords : Corporate governance, bank governance, the Algerian banking system.