دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي كآلية حديثة لتجنب الأزمات المالية بالإشارة لأزمة 2008

د. مهري عبد المالك: أستاذ مساعد أ
جامعة العربي التبسي –تبسة–

أ. فريد أيمن: أستاذ مساعد ب
جامعة محمد الشريف مساعديه – سوق أهراس–

ملخص:

برز الحديث بشدة عن حوكمة الشركات بعد الأزمة المالية الآسيوية وها هو يتكرر اليوم بعد الأزمة المالية لسنة 2008، حيث زاد من أهمية الحديث عن موضوع الحوكمة في الشركات أو في المؤسسات المالية كثرة الفساد الإداري والغش والتهرب الضريبي وتقارير الإفصاح المزورة.

إن الحوكمة تعتبر وسيلة رقابية غاية في الأهمية من شأنها الكشف بل وتجنب هذه التلاعبات وحماية حقوق كل أصحاب المصالح في المؤسسة، اذ أن مبادئها تعمل على تجنب الأزمات المختلفة قبل وقوعها فهي علاج حقيقي ووقائي للبنوك.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الجهاز المصرفي، الأزمة المالية، الفساد الإداري والمالي، الإفصاح، الرقابة، كفاءة وجودة الأداء

Abstract :

Emerged strongly from the modern corporate governance after the Asian financial crisis and here is repeated day after the financial crisis of 2008, where the increased importance of talking about the subject of corporate governance in financial institutions or in the large number of administrative corruption, fraud and tax evasion and fraudulent disclosure reports.

The corporate governance as a means of control is very important, but that will detect and avoid these manipulations and protect the rights of all stakeholders in the organization, as it operates on principles that avoid the various crises before they occur they are a real treat and preventive banks.

Keywords: corporate governance, the banking system, the financial crisis, financial and administrative corruption, disclosure, control, efficiency and quality of performance.

تمهيد:

أصبحت قضية الحوكمة على قمة اهتمامات مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية العالمية، إثر العديد من الأحداث التي وقعت خلال العقدين الماضيين، خاصة الانهيارات المالية التي حدثت بأسواق عدد من دول جنوب شرق آسيا وأمريكا الجنوبية، والتحول إلى نظام السوق المفتوح وانتهاج سياسة التحرير الاقتصادي والخوصصة بعدد من دول شرق أوربا.

وتتوافق الآراء على الصعيد العالمي على أهمية الحكم السليم (Sound Governance) سواء على مستوى الاقتصاد الكلي أو على مستوى المؤسسات المالية وغير المالية باعتباره حجر الأساس في النموذج الناشئ للتنمية الاقتصادية والمصرفية للقرن الحادي والعشرين ومن ثم فقد حازت قضية الحكم السليم أو الجيد على قدر كبير من اهتمام وعناية السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية وأيضا قطاع المصارف سواء على المستوى الإقليمي أو الدولي، حيث أصدرت عدة منظمات اقتصادية وهيئات رقابية عالمية مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) ولجنة بازل للرقابة المصرفية أوراقا دولية تتضمن معايير وأدلة وافرة للحكم السليم في المؤسسات المصرفية والمالية. ومنه أصبحت هذه الأوراق بمثابة قواعد دولية متفق عليها، بحيث أن معظم الدول باتت تركز عليها، وتعمل بمقتضاها حفاظا على سلامة أنظمتها المصرفية.

وبتصاعد حالات الفشل الذريع، الذي منيت به العديد من البنوك والشركات على مستوى العالم خلال الأزمة المالية في الفترة الأخيرة، أرجع المحللون السبب الرئيسي لهذا الفشل إلى افتقار هذه الشركات والمصارف إلى القواعد الجيدة لإدارتها، مما ساهم في سهولة التلاعب في الحسابات واتخاذ قرارات غير رشيدة، وغياب الرقابة والمتابعة من قبل المساهمين وأصحاب المصالح، الأمر الذي حد بالمؤسسات المالية الدولية أن تضع مجموعة من المعايير والقواعد التي تكفل حسن الأداء وتوفر الرقابة القوية، وذلك تحت عنوان (Corporate Governance) أو "حوكمة الشركات" ولم تتوقف المؤسسات المالية عند هذا الحد، بل خصصت التمويل اللازم لنشر الوعي بهذه القواعد وإخراجها إلى حيز التنفيذ. من منطلق أن الحوكمة باتت وسيلة رقابية غاية في الأهمية من شأنها الكشف بل وتجنب هذه التلاعبات وحماية حقوق كل أصحاب المصالح في المؤسسة، إذ أن مبادئها تعمل على تجنب الأزمات المختلفة قبل وقوعها فهي علاج حقيقي ووقائي للبنوك.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الحوكمة، التي يتم تناولها. كما تسهم أيضا إسهاما علمياً في حل القصور في بعض الجوانب، بما يعزز دور الحوكمة في المصارف. زيادة على ذلك فهي تهتم بإبراز أهمية التوسع في تطبيق مفهوم حوكمة الشركات في البيئة الاقتصادية العالمية.

إشكالية الدراسة: تأسيسا على ما تقدم، تأتي إشكالية هذه الدراسة ملخصة في السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن للمصارف أن تحمي نفسها من الأزمات المالية من خلال تطبيقها لأسس ومبادئ الحوكمة ؟

وينبثق عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية وهي:

- ما المقصود بحوكمة المصارف؟ وما هي أهم أهدافها ومبادئها؟
- ما هي العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل المنظومة المصرفية؟
- ما العلاقة بين تطبيق الحوكمة في المصارف والأزمات المالية

فرضيات الدراسة:

حوكمة الشركات والمصارف عموما تكتسب أهمية متزايدة في ظل المتغيرات الاقتصادية الحالية، والتي تكثر فيها الأزمات المالية والاقتصادية، ذلك أن تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات والبنوك يعني اعتماد للأسس الأخلاقية، كما تضمن لكل أصحاب المصالح حقوقهم وتوجه المؤسسة نحو الالتزام بالقوانين المنظمة لعملها، من خلال الإفصاح والشفافية والمسائلة، لذلك فالأكيد أن انتهاج الحوكمة وتطبيق معاييرها من شأنه أن يكون درعا واقيا لها من كل الأزمات والمخاطر المختلفة.

منهجية وخطة الدراسة:

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي والكمي العام وذلك بالاستناد إلى واقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية (الانترنت) المتوفرة .

ونظراً لأهمية الدراسة، فقد تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور، حيث شمل **المحور الأول** التأصيل النظري لحوكمة الشركات، في حين استعرض **المحور الثاني** الحوكمة في الجهاز المصرفي من خلال عناصر ومبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية، في حين عالج **المحور الثالث والأخير** قواعد وضوابط

الحوكمة كدرع واقي للمصارف من الأزمات المالية، حيث تم التركيز في هذا المحور على الأزمة المالية لسنة 2008.

المحور الأول: التأصيل النظري لحوكمة الشركات

أدى مفهوم الاقتصاد الحر الذي اتبعته معظم دول العالم، وظهور العولمة وتحرير الأسواق المالية إلى تحقيق الشركات أرباحا عالية وخلق فرص استثمارية جديدة وفرص عمل في الدول التي تعمل بها هذه الشركات، وحتى تحافظ هذه الشركات على تميزها فإنها تعمل على إيجاد هياكل سليمة لحوكمة الشركات التي تضمن مستوى معيناً من الشفافية والعدالة والدقة المالية.

1.1. مفهوم حوكمة الشركات:

لما من الصعوبة بمكان الوقوف عند مفهوم واحد وموحد لحوكمة الشركات أو المؤسسات، حيث تعد هذه الأخيرة حوكمة الشركات (Corporate Governance) من أهم واشمل المصطلحات التي أخذت تنتشر على المستوى العالمي خلال العقدين الأخيرين، وقد زاد الاهتمام بها في معظم الاقتصاديات الناشئة والمتقدمة نظراً لارتباطها بالجوانب التنظيمية والمحاسبية والمالية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وتجدر الإشارة إلى انه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين والكتاب والباحثين لمفهوم الحوكمة، بل يوجد عدة تعريفات ومفاهيم وذلك حسب اهتمامات هؤلاء الكتاب والباحثين والمحللين وغيرهم وبالتالي سيتم التركيز على سرد بعض منها، بحسب أهميتها على النحو الآتي:

– مجموعة من القوانين والقواعد والنظم والمعايير والإجراءات هدفها تنظيم طبيعة العلاقة بين إدارة الشركة والملاك للوصول إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء.[1]

– عبارة عن مجموعة من الحوافز تتبعها إدارة الشركة لزيادة حجم الأرباح لصالح المساهمين.[2]

لفظ الحوكمة هو ترجمة للمصطلح الانجليزي Governance، وقد توصل مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب هذا المصطلح، إلى استخدام مصطلحات أخرى تعبر عن هذه الكلمة مثل: الإدارة الرشيدة، الحاكمية، الحوكمة، الحكم الراشد، الحكم الصالح أو الجيد، لذا يطلق على مصطلح Corporate governance بحوكمة الشركات[3]، وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل تعريف على وجهة النظر التي تتبناها الجهة المقدمة لهذا التعريف، حيث:

– تعرف مؤسسة التمويل الدولية الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها.[4]

– كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها: "مجموعة العلاقات التي تربط بين كل من إدارة المؤسسة ومجلسها الإداري ومساهميها والأطراف الأخرى ذات المصلحة".[5]

–كما ينظر لها على أنها عبارة عن نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية يسمح للمساهمين بتعيين مجلس إدارة للشركة من اجل إدارتها.

– ويعرفها (G.Charreau) بأنها: "مجموعة الميكانيزمات، التي تهدف إلى تحديد السلطات والتأثير على قرارات المديرين. أي بعبارة أخرى تحكم قيادتهم للمؤسسة، وتعرف مجال سلطاتهم"[6]. كما تعرف أيضا على أنها: "نظام متكامل للرقابة المالية والغير المالية والذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها تحقيقا للشفافية والاستقلالية والعدالة والنزاهة كضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة"[7].

من خلال التعاريف السابقة، نرى أنه يمكن أن ينظر للحوكمة من منظور قانوني لتنظيم أشكال وأنواع التعامل بين أطراف الشركة مع بعضها البعض، كما ينظر لها من زاوية اقتصادية لتحقيق الأرباح، وهناك من ينظر لها من ناحية أخلاقية في طبيعة وشكل أطراف العلاقة المختلفة داخل الشركة.

2.1. محددات الحوكمة في الشركات:

هناك مجموعتان من المحددات يتوقف عليهما مستوى الجودة والتطبيق الجيد لحوكمة الشركات، وفيما يلي عرض لهاتين المجموعتين[8] :

أولا: المحددات الخارجية: إن وجود مثل هذه المحددات يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تساعد على حسن إدارة الشركة، وتشمل هذه المجموعة[9]:

- المناخ العام للاستثمار المنظم للأنشطة الاقتصادية في الدولة مثل القوانين والتشريعات والإجراءات المنظمة لسوق العمل والشركات.
- تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس.

- كفاءة وجود القطاع المالي، الذي يوفر الأموال اللازمة لقيام المشروعات وكفاءة الأجهزة الرقابية في أحكام الرقابة على الشركات.

- وجود بعض المؤسسات ذاتية التنظيم مثل: الجمعيات المهنية والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية.

- وجود مؤسسات خاصة بالمهن الحرة مثل: مكاتب المحاماة والمكاتب الاستشارية المالية الاستثمارية.

ثانيا: المحددات الداخلية: هذه المحددات تشمل: القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات، مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف، بل يؤدي إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل.

3.1. معايير الحوكمة:

لقد حرصت العديد من المؤسسات على وضع معايير محددة لتطبيق الحوكمة، سيتم في هذا الشأن استعراض بعضا منها، وذلك من منظور وجهة النظر لهذه المؤسسات على النحو التالي:

أ. معايير منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية: حددت منظمة التعاون الاقتصادية خمسة معايير في عام 1999 ثم أصدرت تعديلا لها عام 2004 وهذه المعايير هي:

✓ وجود اطر فعالة لحوكمة الشركات تضمن كفاءات وشفافية وفعالية الأسواق، وان يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات التنظيمية والتنفيذية.

✓ حفظ حقوق جميع المساهمين مثل: نقل ملكية الأسهم، الحق في اختيار مجلس الإدارة، الحصول على عوائد الأرباح ومراجعة القوائم المالية، حق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للشركة، حق التصويت.

✓ المساواة بين جميع المساهمين، أي المساواة بين حملة الأسهم سواء كانوا وطنيين أو أجانب، من حيث التصويت في الجمعية العامة، بالإضافة إلى حقهم في الاطلاع ومعرفة كل ما يتعلق بالمعاملات.

✓ إيجاد آلية قانونية تسمح للمساهمين بالمشاركة في الرقابة الفعالة على الشركة وحصولهم على المعلومات المطلوبة ويقصد بذلك أصحاب البنوك والعاملين وحملة السندات والعملاء.

✓ تطبيق الإفصاح والشفافية في الوقت المناسب عن كافة أعمال المؤسسة، بما في ذلك الوضع المادي والأداء والملكية، حيث يتم الإفصاح بطريقة عادلة بين جميع المساهمين.

✓ تحديد مهام وواجبات مجلس الإدارة وأسلوب اختيارهم ومهامهم ودورهم في الإشراف على إدارة الشركة.

ب. معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية: وضعت لجنة بازل في عام 1999 تعليمات وإرشادات تتعلق بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية واهم هذه التعليمات هي:

✓ وضع مواثيق شرف بين المؤسسات لتحقيق وتطبيق التصرفات الجيدة بين هذه المؤسسات .

✓ وضع إستراتيجية للشركة بمشاركة ومساهمة الإفراد فيها .

✓ تحديد وتوزيع المسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار بين أفراد المجلس .

✓ إيجاد نظام يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة.

✓ إيجاد صيغ واليات تبين نوع وشكل التعاون بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات.

✓ إيجاد نوع من المراقبة لمراكز المخاطر مثل (كبار المساهمين والإدارة العليا).

✓ تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والإدارية سواء بين المديرين أو الموظفين أين كانت الحوافز مادية أو ترقيات أو إدارية.

✓ ضمان توفير وتدفق المعلومات المناسبة.

ج. معايير مؤسسة التمويل الدولية: في عام 2003 وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي قواعد وأسس ومعايير مالية وإدارية هدفها دعم الحوكمة داخل المؤسسات واهم هذه الأسس هي:

✓ إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد الجديد.

✓ إسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محليا.

- ✓ القيادة الجيدة.
- ✓ يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة.
- ✓ تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف تحقيق الشفافية والعدالة[10].

4.1. مبادئ وأهداف الحوكمة:

1.4.1. مبادئ الحوكمة:

إن الانهيارات المالية، التي حدثت بدول جنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وتعرض العديد من البنوك والشركات فضلا عن التحولات الاقتصادية وظهور الاقتصاديات الانتقالية الناشئة، دفعت كل من صندوق النقد الدولي والبنك العالمي إلى المشاركة مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى دراسة آلية حوكمة الشركات ومدى فاعليتها بكل من الأسواق المتقدمة والناشئة وانتهت الدراسة إلى صياغة خمسة أقسام رئيسية تم إعلانها سنة 1999 تحت مسمى مبادئ حوكمة الشركات (Principles of Corporate Governance) وتشمل هذه المبادئ على[11]:

أ. المبادئ الخاصة بحقوق المساهمين: تتضمن هذه المبادئ الحقوق الأساسية للمساهمين وتتمثل في:

- الحق في تأمين طرق تسجيل الملكية.
- الحق في نقل الملكية.
- الحق في الحصول على المعلومات ذات الصلة بالشراكة في الوقت المناسب و بصفة منتظمة.
- الحق في المشاركة في التصويت في الجمعيات العمومية.
- الحق في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة.
- الحق في الحصول على نصيب من الأرباح.
- للمساهمين الحق في المشاركة في القرارات التي تتعلق بالتغيرات الجوهرية في الشركة.

ب. المبادئ الخاصة بالمساواة في معاملة المساهمين: تضمن إطار حوكمة الشركات تحقيق المساواة في معاملة كافة المساهمين بما فيهم الأقلية والمساهمين الأجانب، كما يجب أن يعامل المساهمون معاملة متساوية في الحصول على المعلومات بكل شفافية.

ج. المبادئ الخاصة بدور ذوي المصالح: يجب أن يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق ذوي الشأن والمصالح التي تم إقرارها وفقا للقانون وتشجيع التعاون الفعال بينهم وبين الشركة، ويتعلق الأمر بأصحاب المصالح في هذا المقام كل الأطراف التي تتقاطع مصالحها مع بقاء وإستمرار الشركة (كالنقابة، الوصاية) كما يضمن إطار الحوكمة بمشاركة أصحاب المصالح في آليات تحسين أداء الشركة، وتمكينهم من الإطلاع على المعلومات المطلوبة[12]

د. المبادئ الخاصة بالإفصاح والشفافية: يضمن إطار حوكمة الشركات تحقيق مبدأ الإفصاح والشفافية في كافة الأمور الأساسية المتعلقة بالشركة بما فيها الوضع المالي[13]، حيث:

- يجب أن يشمل الإفصاح على المعلومات التالية على سبيل المثال: النتائج المالية، أهداف الشركة، أعضاء مجلس الإدارة ورواتب كبار المديرين، هيكل وسياسات الحوكمة المطبقة في الشركة.

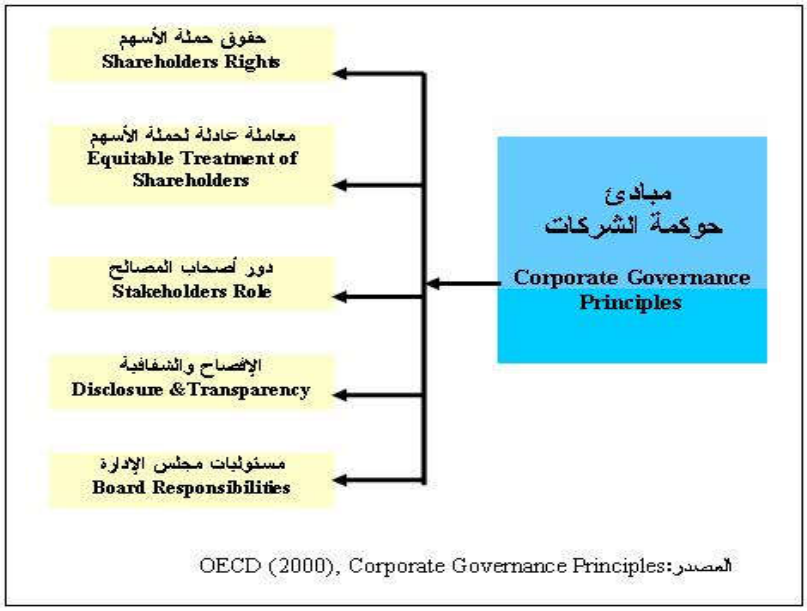
- ينبغي إعداد ومراجعة المعلومات وكذلك الإفصاح عنها بأسلوب يتفق والمعايير المحاسبية والمالية المتعارف عليها.

- يجب إجراء عملية المراجعة الخارجية بهدف إتاحة التدقيق الموضوعي للأسلوب المستخدم في إعداد القوائم المالية.

- ينبغي توافر القنوات التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات في الوقت الملائم وبالتكلفة المناسبة.

ويمكن تلخيص مبادئ حوكمة الشركات في الشكل التالي:

الشكل رقم 01: مبادئ حوكمة الشركات



Source: http //www.cipe-arabia.org /

2.4.1. أهداف الحوكمة:

من أهم أهداف الحوكمة نذكر[14]:

- ✓ العدالة والشفافية وحق المسائلة، بما يسمح لكل ذي مصلحة مراجعة ومساءلة الإدارة.
- ✓ حماية المساهمين سواء كانوا أقلية أو أغلبية.
- ✓ مراعاة مصالح العمال والمجتمع.
- ✓ تشجيع جذب الاستثمارات المحلية والدولية.
- ✓ ضمان وجود هياكل إدارة يمكن معها محاسبة إدارة الشركة أمام المساهمين ووجود المراقبة المستقلة على أسس ومبادئ محاسبية عالية الجودة.
- ✓ ضمان مراجعة وتقييم الأداء، ومدى الالتزام بالقانون والإشراف على المسؤولية الاجتماعية للشركة في ضوء الحوكمة الرشيدة.
- ✓ تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف تحقيق الشفافية والعدالة [15].

المحور الثاني: الحوكمة في الجهاز المصرفي

نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به البنوك فى أي اقتصاد، فإن تطبيق مبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي يعد أمرا في غاية الأهمية لضمان سلامة الجهاز المصرفي وتحقيق الكفاءة في الأداء، ولدعم دوره في خدمة الاقتصاد الوطني.

1.2. مفهوم الحوكمة في الجهاز المصرفي (حوكمة المصارف):

حوكمة المصارف هي الطريقة التي تدار بها أعمال المصرف بما في ذلك وضع الأهداف المؤسسية، وإدارة المخاطر، وإيجاد ترابط وتناسق بين الأنشطة والسلوكيات المؤسسية من جهة وتوقع أن تعمل الإدارة بأسلوب أمن وسليم من جهة أخرى[16]. هذا ويرى بعض الخبراء أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعنى تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدى الى تحقيق الشفافية فى الأداء وتطوير مستوى الإدارة. أما لجنة (بازل)، فإنها ترى أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا، والتي تؤثر في كيفية قيام البنك بما يلي[17]:

- وضع أهداف المؤسسة (بما فيها تحقيق عوائد اقتصادية للملاك).
- إدارة العمليات اليومية للمؤسسة.
- مراعاة مصالح ذوى الشأن المتعاملين مع المؤسسة بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم.
- إدارة أنشطة المؤسسة وتعاملاتها بطريقة آمنة وسليمة ووفقا للقوانين السارية وبما يحمى مصالح المودعين.

من ناحية أخرى أشار الخبراء إلى أهمية تنوع الخبرات في مجالس إدارات البنوك وتحديد المسئوليات لتقليل أي توجهات للفساد، وذلك على اعتبار أن الحوكمة تعنى الضغط على الفساد بكل الطرق، مع التأكيد على أهمية دور حملة الأسهم في مسألة الرقابة لأنهم يمثلون الكيان صاحب المصلحة الأساسية في أي مؤسسة مالية. كذلك فإن الحوكمة تعنى النظام، أي أن تكون هناك علاقات تحكم الأطراف الأساسية بما يؤدى إلى النجاح. هذا وقد سجلت التجربة العملية في مجال الرقابة والإشراف ضرورة توافر مستويات ملائمة من المراجعة والفحص داخل كل بنك، ويؤدى التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة إلى جعل عمل المراقبين أكثر سهولة، حيث يساهم في دعم التعاون المشترك بين إدارة البنك ومراقبي البنك، وتدرك لجنة بازل أن تحقيق الرقابة المصرفية بشكل فعال لن يتم إلا في وجود تطبيق سليم

للحوكمة داخل الجهاز المصرفي، من ناحية أخرى، ووفقا للجنة بازل فإن هناك أربعة أشكال هامة من الرقابة، يجب أن يتضمنها الهيكل التنظيمي لأي بنك وذلك لضمان التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة وهي:

- ✓ الرقابة من خلال مجلس الإدارة أو المجلس الإشرافي.
- ✓ الرقابة من خلال أشخاص ليس لهم صلة بالعمل اليومي في مجالات العمل المختلفة.
- ✓ رقابة مباشرة على مجالات العمل المختلفة بالبنك.
- ✓ وظائف مستقلة لإدارة المخاطر والمراجعة.

2.2. التقنيات اللازمة لتطبيق حوكمة المصارف:

إدراكا من لجنة بازل لأهمية التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي، فقد أصدرت العديد من الأوراق حول موضوعات محددة تم التأكيد فيها على أهمية الحوكمة. وقد أشارت هذه الأوراق إلى بعض الاستراتيجيات والتقنيات اللازمة لتطبيق الحوكمة بصورة سليمة داخل الجهاز المصرفي، نذكر منها:

- ✓ توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم، ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير.
- ✓ توافر إستراتيجية واضحة للمؤسسة، يتم على ضوئها قياس نجاح المنشأة ككل، ومدى مساهمة الأفراد فى هذا النجاح.
- ✓ التوزيع السليم للمسئوليات ومراكز اتخاذ القرار، متضمنا نظام هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة بداية من الأفراد وحتى مجلس الإدارة.
- ✓ وضع آلية للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا ومراجعي الحسابات.
- ✓ توافر نظم قوية للرقابة الداخلية، تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية، ووظائف إدارة المخاطر.

✓ رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح، بما فى ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.

✓ الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا، والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة. وأيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكافآت أو ترقيات أو أي شكل آخر.

✓ تدفق مناسب للمعلومات سواء إلى داخل البنك أو خارجه.

3.2. العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي:

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

أ. وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية: يصعب على المؤسسة المصرفية إدارة أنشطتها بدون تواجد أهداف إستراتيجية أو مبادئ وأسس ادارية يمكن الاسترشاد بها، لذا فإنه على مجلس الإدارة أن يضع الاستراتيجيات، التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة البنك. كما يجب عليه أيضا تطوير المبادئ التي تدار بها المؤسسة سواء تلك التي تتعلق بالمجلس نفسه أو بالإدارة العليا أو بباقي الموظفين، ويجب أن تؤكد هذه المبادئ على أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تعترض المؤسسة، 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 منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة مثل:

- منح معاملة تفضيلية لبعض الأطراف، التي لها مكانة خاصة لدى البنك كمنح قروض بشروط مميزة، أو تغطية الخسائر المرتبطة بالمعاملات، أو التنازل عن العمولة.

- إقراض الموظفين وغير ذلك من أشكال التعامل الداخلي دون مراعاة للشروط الواجب توافرها عند منح القروض (فمثلا يجب أن يتم منح الإقراض الداخلي للعاملين بالمؤسسة وفقا لشروط

السوق وأن يقتصر على أنواع محددة من القروض، مع تقديم تقارير خاصة بعملية الإقراض لمجلس الإدارة على أن يتم مراجعتها من جانب المراجعين الداخليين والخارجيين).

ب. وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسئولية في المؤسسة: يجب على مجلس الإدارة الكفء أن يحدد السلطات والمسئوليات الأساسية للمجلس، وكذلك للإدارة العليا. وتعد الإدارة العليا مسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي، مع الأخذ في الاعتبار أنهم في النهاية مسئولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن أداء البنك.

ج. ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم فى عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات سواء خارجية أو داخلية:

✓ يعتبر مجلس الإدارة مسؤول مسؤولية مطلقة عن عمليات البنك وعن المتانة المالية للبنك. لذا يجب أن يتوافر لدى مجلس الإدارة معلومات لحظية كافية تمكنه من الحكم على أداء الإدارة، حتى يحدد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ إجراءات تصحيح مناسبة. [18]

✓ كذلك يجب أن يتمتع عدد كاف من أعضاء المجلس بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية الإدارة وكبار المساهمين أو حتى الحكومة ويمكن تدعيم الاستقلالية والموضوعية، من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراقبين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة

✓ يمكن لهؤلاء الأعضاء الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في الإدارة والتي من شأنها تطوير استراتيجيات الإدارة في المؤسسة.

✓ يمكن لمجلس الإدارة دعم الحوكمة داخل البنك من خلال ما يلي:

- إدراك دورهم الأساسي في الرقابة، وواجبهم بالولاء للبنك وحملة الأسهم.
- استخدام السلطة المخولة لهم في طرح الأسئلة على المديرين مع إصرارهم على الحصول على إجابات مباشرة.
- التوصية بتطبيق السياسات السليمة التي تنجم عن تحليل تجارب المواقف السابقة.
- تجنب تضارب المصالح والالتزامات الناجم عن أنشطتهم في مؤسسات أخرى، وتلك القائمة في البنك.

– الاجتماع بالإدارة العليا والمراجعين الداخليين بصفة منتظمة لوضع والتصديق على السياسات ومتابعة ما تم تحقيقه من أهداف المؤسسة.

– عدم الانخراط في الأعمال اليومية للبنك.

✓ في بعض الدول يفضل مجلس الإدارة في البنك تأسيس بعض اللجان المتخصصة مثل:

لجنة إدارة المخاطر: والتي تتولى الإشراف على أنشطة الإدارة العليا فيما يتعلق بإدارة المخاطر المتعلقة بالائتمان والسوق والسيولة وغير ذلك من أنواع المخاطر المختلفة ويتطلب ذلك أن تتلقى اللجنة بصفة دورية معلومات من الإدارة العليا عن أنشطة إدارة المخاطر.

لجنة المراجعة: تتولى الإشراف على مراقبي البنك سواء من الداخل أو الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، وكذلك استلام التقارير المرفوعة منهم، وأيضا التحقق من أن إدارة البنك تقوم باتخاذ إجراءات تصحيحية ملائمة في حينها لمواجهة ضعف الرقابة، والإخلال بتطبيق السياسات والقوانين واللوائح وغيرها من المشكلات التي يحددها المراقبون ولتعزيز استقلالية هذه اللجنة، ينبغي أن تتضمن أعضاء من خارج البنك على أن تكون لهم خبرة مصرفية أو مالية.

لجنة المكافآت: تتولى الإشراف على مكافآت الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، وضمان أن تتفق هذه المكافآت مع أنظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة.

لجنة الترشيحات: تقوم بترشيح أعضاء مجلس الإدارة، وتوجه عملية استبدال أعضاء المجلس.

د. ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا: تعد الإدارة العليا عنصرا أساسيا في الحوكمة، ففي حين يمارس مجلس الإدارة دوراً رقابياً اتجاه أعضاء الإدارة العليا، فإنه يجب على مديري الإدارة العليا ممارسة دورهم في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة أرجاء البنك وتتكون الإدارة العليا من مجموعة أساسية من مسؤولي البنك وهذه المجموعة يجب أن تتضمن أفرادا مثل مدير الشؤون المالية ورؤساء الأقسام ومدير المراجعة. [19]

وهناك عدد من الأمور، التي يجب أن تأخذها الإدارة العليا في الاعتبار، مذكرها في الآتي:

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

- عدم تحديد أحد مديري الإدارة العليا لتولى المسئولية في مجال معين بدون توافر المهارات أو المعرفة اللازمة لذلك.

- ممارسة أساليب الرقابة على شاغلي بعض الوظائف المتميزين دون خوف من تركهم البنك.

و.الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية التي يقومون بها: يعد الدور الذي يلعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة، لذا يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالبنك، واتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم استقلالية ومكانة المراجعين وذلك برفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة التابعة له، والاستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليها المراجعون، مع العمل على معالجة المشاكل التي يحددها المراجعون. كذلك الاستفادة من عمل المراجعين في إجراء مراجعة مستقلة على المعلومات التي يتلقونها من الإدارة حول أنشطة البنك وأدائه.

هـ. ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة: يجب أن يصدق مجلس الإدارة على المكافآت الخاصة بأعضاء الإدارة العليا وغيرهم من الشخصيات المسؤولة، وضمان أن تتناسب هذه المكافآت مع أنظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة، وبما يحفز مديري الإدارة العليا وغيرهم من الشخصيات المسؤولة على بذل أقصى جهدهم لصالح البنك، 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.[20]

ق. مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة: لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية، ويحدث ذلك عندما لا يتمكن أصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل وأهداف البنك، بحيث يتمكن المشاركون في السوق من تقييم سلامة تعاملاتهم مع البنوك، إذ يصبحون قادرين على معرفة وفهم أوضاع كفاية رأس المال في البنوك في الأوقات المناسبة. وبالتالي سيتوجه المتعاملون إلى البنوك التي تطبق الممارسات السليمة للحوكمة والتي لديها الكفاية المالية اللازمة، بينما سينصرفون عن تلك البنوك التي تقوم بمخاطرات كبيرة دون أن تكون لها مخصصات كافية، وربما أيضا ينصرفون عن تلك البنوك، التي لا تتحمل قسطا كافيا من المخاطر حتى تبقى على قدراتها التنافسية.[21]

لذا فإن الشفافية مطلوبة لدعم التطبيق السليم للحوكمة ، وبالتالي فإن الإفصاح يجب أن يشمل هيكل المجلس (العدد، العضوية، المؤهلات، اللجان)، وهيكل الإدارة العليا (المسئوليات، المؤهلات، الخبرة)، والهيكل التنظيمي الأساسي (الهيكل القانوني، الهيكل الوظيفي)، والمعلومات المتعلقة بنظام الحوافز الخاص بالبنك، وطبيعة الأنشطة التي تزاولها الشركات التابعة.

ن. مسؤوليات السلطات الرقابية: بالإمكان تلخيص دور السلطات الرقابية في ثلاث نقاط رئيسة هي:

أ. يجب أن تكون السلطات الرقابية على دراية تامة بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء المؤسسة، ويجب أن تتوقع من البنوك قيامها بوضع هياكل تنظيمية تتضمن مستويات ملائمة من الرقابة. كما يجب أن تقوم السلطات الرقابية بالتأكد من أن الإدارة العليا في المؤسسات المصرفية قادرة على القيام بواجباتها وتحمل مسئولياتها كما ينبغي.

ب. يعد أعضاء مجلس إدارة البنك مسؤولين بصفة أساسية عن أداء البنك، وبذلك فإن السلطات الرقابية تقوم بالمراجعة للتأكد من أن البنك يدار بطريقة ملائمة، وتوجيه انتباه الإدارة لأي مشاكل قد تتكشف أثناء عملية الرقابة. كما ينبغي على السلطات الرقابية أن تضع مجلس الإدارة موضع المحاسبة وأن تطالب باتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب وذلك في حالة تعرض البنك، لمخاطر لا يمكن قياسها أو السيطرة عليها. كذلك يجب أن تكون السلطات الرقابية يقظة لأي إشارات إنذار مبكر بالنسبة للتدهور في إدارة أنشطة البنك حيث يجب عليهم مراعاة إصدار توجيهات إلى البنوك بشأن التطبيق السليم للحوكمة.

ج. من الضروري قيام السلطات الرقابية بالتأكد من أن البنوك تقوم بإدارة أعمالها بالأسلوب الذي لا يضر بمصالح المودعين.

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

المحور الثالث: ضوابط الحوكمة كدرع واقي للمصارف من الأزمات المالية

قبل التطرق إلى كيفية مساهمة التزام المصارف بقواعد ومبادئ الحوكمة في الوقاية من الأزمات المالية ونتائجها السلبية، نرى من الضرورة بمكان التذكير أولا ولو بإيجاز بالأزمة المالية لسنة 2008:

1.3. تذكير بالأزمة المالية الأخيرة (2008) أسبابها ونتائجها:

1.1.3. تذكير بالأزمة المالية الأخيرة (2008):

بدأت الأزمة المالية نتيجة لارتفاع مبالغ ومغال فيه في أسعار العقارات، بما لا يتوافق مع العرض والطلب الحقيقي في أمريكا نتيجة سهولة الحصول على القروض. فعندما عجز المقترضون عن سداد الدين أعادوا المنازل إلى البنوك، التي لم تجد من يشتريها. وتفاقمت المشكلة مع عجز الشركات عن تسويق وإعادة بيع هذه العقارات نتيجة لارتفاع أسعارها بشكل مبالغ فيه، وكذلك إلى تراجع القدرة الشرائية لمشتري العقارات من ناحية أخرى، وهو ما ترتب عنه انتقال العدوى إلى سائر المؤسسات المثيلة.

ونتيجة للأوراق التي باعتها البنوك إلى مؤسسات أخرى أو ما يسمى (توريق الديون) وهي الديون المدعومة بالرهون العقارية والتي أخذت تتحول إلى (الرهون عالية المخاطر) بدأ المستثمرون في جميع أنحاء العالم أكثر حذرا في استخدام هذه الأوراق المالية ولم يعد هناك مشترون لها. وقد أدى ذلك إلى شبه تجميد في توافر الائتمان في جميع أنحاء العالم، هذا ويمكن تحديد تلك الأسباب كما يلي:

– إن الأزمة المالية بدأت نتيجة توفر ما يعرف بالأموال الرخيصة (انخفاض سعر الفائدة حتى وصل إلى 1% في عام 2003. نتج عنه زيادة في الطلب على القروض وخاصة القروض العقارية، ومع سهولة وتيسير هذه القروض تضاعف الطلب عليها، مما أدى إلى رفع سعر العقار في الولايات المتحدة. هذه الفقاعة في قطاع العقار الأمريكي أغرت البنوك الكبرى وصناديق الاستثمار على الدخول في سوق القروض العقارية الأمريكي، ما أدى إلى نشر مخاطرها على نطاق أوسع.

– الرهون العقارية الأقل جودة (subprime)، وهذا يأتي من أن المواطن الأمريكي يشتري عقاره بالدين من البنك مقابل رهن هذا العقار. حين يرتفع ثمن العقار المرهون يحاول صاحب العقار ونتيجة لسهولة الحصول على القرض كما سلف الذكر، فإن صاحب الرهن يسعى للحصول على قرض جديد، وذلك مقابل رهن جديد من الدرجة الثانية، ومن هنا تسمى الرهون الأقل جودة، لأنها رهونات من الدرجة الثانية، أي أنها أكثر خطورة في حال انخفاض ثمن العقار، علما وأن البنوك توسعت في هذا النوع من القروض الأقل جودة، مما رفع درجة المخاطرة في تحصيل تلك القروض.

– الزيادة الهائلة في توريق الديون العقارية (Securitization)، وهو ما قام به المهندسون الماليون في الولايات المتحدة، إذ أنه بالإمكان تحويل تلك القروض إلى أوراق مالية معقدة (توريق الديون)، والتي يمكن عن طريقها توليد موجات متتالية من الأصول المالية بناء على أصل واحد.

– لم تكتف البنوك بالتوسع في القروض الأقل جودة، بل استخدمت (المشتقات المالية) لتوليد مصادر جديدة للتمويل، وبالتالي للتوسع في الإقراض. ومنه عندما يتجمع لدى البنك محفظة كبيرة من الرهونات العقارية، فإنه يلجأ إلى استخدام هذه (المحفظة من الرهونات العقارية) لإصدار أوراق مالية جديدة يقترض بها من المؤسسات المالية الأخرى بضمان هذه المحفظة، وهو ما يطلق عليه التوريق، فكأن البنك لم يكتف بالإقراض الأولي بضمان هذه العقارات بل استخدم هذه القروض كرهن على قروض أخرى.

– نقص أو انعدام الرقابة أو الإشراف الكافي على المؤسسات المالية الوسيطة، حيث لا تخضع البنوك الاستثمارية للمنتجات المالية الجديدة مثل المشتقات المالية أو الرقابة على الهيئات المالية التي تصدر شهادات الجدارة الائتمانية كانت دورات الزيادة والهبوط في أسعار العقار مقصورة في السابق على الدول التي تمر بها من قبل، لكن الفقاعة الأخيرة في قطاع العقار الأمريكي أغرت البنوك الكبرى وصناديق الاستثمار من دول أخرى على الدخول في سوق القروض العقارية الأمريكي، ما أدى إلى نشر مخاطرها على نطاق أوسع. ذلك ما جعل انهيار القطاع العقاري الأمريكي وأزمة القروض العقارية السيئة تنتشر حول العالم مؤدية إلى الانكماش وصعوبة في الإقراض وركود في الاقتصاد تطلب تدخل البنوك المركزية بضخ المليارات من السيولة النقدية في القطاع المصرفي، كما تضمنت خطة الإنقاذ الأمريكية على سبيل المثال رفع مبلغ الضمان الحكومي على المدخرات، حيث تضمن ودائع الأفراد من 100 ألف إلى 250 ألف دولار لمنع أي خوف على الودائع البنكية.[22]

2.1.3. نتائج الأزمة على البنوك الأمريكية:

فيما يلي لائحة بأسماء المصارف والمؤسسات المالية وشركات التأمين المتضررة منذ بداية الأزمة المالية:[23]

- ✓ البنك البريطاني "نورذرن روك" أول مصرف للتسليف العقاري في بريطانيا تؤممه الحكومة البريطانية في 17 فبراير.

✓ بنك الأعمال الأمريكي"بير ستيرنز" الذي يعاني من نقص السيولة: اشتراه بنك "جي بي مورغان تشيز" في 16 مارس بمساعدة السلطات الفدرالية.

✓ البنك البريطاني "اليانس اند لايسستر": أعلن في 14 يوليو أن بنك "سانتاندر" الاسباني يشتريه بقيمة 1.33 مليار جنيه (1.66 مليار يورو) فقط مع زيادة رأسماله بواقع مليار جنيه.

✓ وضعت وزارة الخزانة الأمريكية "فاني ماك" و"فريدي ماك"، وهما هيئتان لإعادة تمويل التسليفات العقارية، تحت وصاية الدولة في السابع من سبتمبر.

✓ بنك الاعمال الامريكي "ليمان براذرز": وضع في 15 سبتمبر تحت حماية قانون الافلاس قبل تصفيته.

✓ واشترى البنك البريطاني "باركليز" انشطته الامريكية، في حين اشترى البنك الياباني "نومورا هولدينغ" الانشطة في اوروبا واسيا والشرق الاوسط.

✓ بنك اوف امريكا اشترى بنك الاعمال الامريكي "ميريل لينش" في 15 سبتمبر.

✓ تأميم المجموعة الامريكية العملاقة في مجال التأمين "ايه آي جي" في 16 سبتمبر لتفادي افلاسها.

✓ اشترى بنك "لويد تي اس بي" منافسه البريطاني "اتش بي او اس"، رابع بنك في بريطانيا من حيث الرسملة، في 15 سبتمبر.

✓ بنكا الاعمال المستقلان "غولدمان ساكس" و"مورغان ستانلي" اضطرا في 21 سبتمبر الى التحول الى مجموعتين مصرفيتين قابضتين. يحصل "غولدمان ساكس" على تمويل بقيمة خمسة مليارات دولار من الملياردير وارن بوفيت، و"مورغان ستانلي" يفتح رأسماله امام البنك الياباني "ميتسوبيشي– يو اف جي"

✓ المجموعة الامريكية "واشنطن ميوتشوال"، سادس بنك امريكي من حيث الاصول، اعلنت افلاسها في 25 سبتمبر. اغلقتها السلطات الامريكية ونظمت التحويل الفوري لودائعها الى منافسها "جي بي مورغان تشيز" مقابل 1.9 مليار دولار.

✓ انهارت المجموعة المصرفية والتأمين البلجيكية الهولندية "فورتيس" في 28 سبتمبر، لكن السلطات في بلجيكا ولوكسمبورغ وهولندا قررت ضخ ما مجموعه 11.2 مليار يورو لتمويل "فورتيس" مقابل حصص في رأسمال المؤسسة.

✓ انهيار تاريخي للأسواق الأمريكية نتيجة فشل خطة الإنقاذ المالية والعدوى تنتقل إلى العالم اثنين أسود جديد في وول ستريت يضرب البورصات العالمية.

✓ تم تأميم البنك البريطاني "برادفورد اند بينغلي" وتصفيته في 29 سبتمبر. وهو المؤسسة المالية البريطانية الرابعة التي تفقد استقلاليتها منذ بداية ازمة التسليف الدولية.

✓ اشترى "سيتي غروب" مصرف "واكوفيا" رابع بنك أمريكي من حيث الأصول، في 29 سبتمبر باشراف الحكومة.

✓ في ايسلندا، اعلنت الحكومة في 29 سبتمبر شراء 75% من رأسمال "غليتنير"، ثالث بنك في البلاد الذي يعاني من نقص السيولة، بقيمة 600 مليون يورو.

✓ افلت البنك الالماني الخاص "هيبو ريل أستيت" المتخصص في الشان العقاري، من الافلاس في 29 سبتمبر بفضل فتح خط ائتمان بقيمة 35 مليار يورو بكفالة الدولة بصورة رئيسية.

2.3. العلاقة بين حوكمة المصارف والأزمة المالية:

بالتدقيق والتمحيص في أسباب الأزمة المالية، نجد أن بين أهم هذه الأسباب هو بعد المصارف العالمية بصفة عامة والأمريكية بصفة خاصة عن مبادئ وأسس وقواعد الحوكمة في المجال المصرفي، ويتجلى ذلك بوضوح في العناصر التالية:

غياب السلوك الأخلاقي في المعاملات: إن إدارة النشاط الاقتصادي في أمريكا تتميز بكونها، تتم بعيدا عن القيم الأخلاقية الإنسانية السامية، وهذا لوحده عاملا حاسما ومهما في حصول وتفاقم الأزمة. التي ظهرت بوضوح معالم الفساد فيها، في سلوك الأفراد والمؤسسات المالية في عدة مجالات، منها تقدير قيمة الضمانات التي يتم بموجبها تقديم القروض والرشاوى والمصالح المتبادلة في اتخاذ القرارات بمنح التمويل، وإرسال العطاءات، وعمليات الاحتكار والغش والتدليس. يضاف إلى ذلك السلوكيات غير السوية من جانب المتعاملين في المجال المالي، حيث كانت السبب الرئيس في الأزمة، مثل الطمع

والجشع والفزع والهلع إلى جانب الممارسات غير الأخلاقية التي استشرت في المؤسسات والأسواق المالية، مثل الفساد والمعلومات المضللة والكذب والاحتيال. حيث سعت البنوك إلى حصد مزيد من الفوائد بتدوير القروض مرةً بعد أخرى، ويدفعهم إلى ذلك الطمع والجشع لتحقيق المزيد من الأرباح لأنفسهم على حساب الآخرين.

غياب ضابطي الشفافية والإفصاح في البنوك الأمريكية: يعتبر الإفصاح وليد الانفصال بين الملكية والإدارة وهو إظهار القوائم المالية لجميع المعلومات الأساسية التي تهم الفئات المختلفة للمؤسسة ويعينها على اتخاذ القرار، فهو إذن إظهار الشيء وإبرازه بحيث يكون معلوما وواضحا. هذا المبدأ يشكل حماية للمساهم العادي من التضليل وكذا الأطراف الأخرى حيث أظهرت العديد من الحوادث وقوع تضليل في المجتمع المالي.

أما مفهوم الشفافية، فظهر في ظل حالات التداخل بين الفساد والرغبة في توسيع دائرة الحريات والحكم، والمقصود هنا بالشفافية تدفق المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الشاملة في الوقت المناسب، وبطريقة يمكن الاعتماد عليها. فالشفافية إذن هي النظام اللازم والإجراءات العملية لتوفير مستلزمات الإفصاح عن النشاطات المختلفة. وبالقياس على وضعية البنوك الأمريكية عشية الأزمة نجد ما يلي:[24]

•تعدد الجهات الرقابية على المعلومات المحاسبية واختلاف قوة الالتزام، ومن بين هذه الجهات: مجلس معايير المحاسبة المالية (FASB)، المفوضية لمنظمة تداول والأوراق المالية (SEC)، المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA)، مجلس معايير المحاسبة الدولية (IASB)، وهذا جعل المتطلبات المطلوبة للإفصاح رغم أن عليها اتفاق يمكن أن نجد بعض الشركات تستغل المرونة المتاحة.

•تم الكشف عن تواطؤ واحدة من كبريات شركات المحاسبة والمراجعة في العالم (آرثر أندرسون) في عمليات التدليس والغش في القوائم المالية وتضخيم الأرباح وإخفاء العجز، وهي الجهة المفترض أنها تدقق الحسابات وتشهد بسلامة المركز المالي للشركة التي تراقب حساباتها وتفصح عن أي مخالفات أو أي تدليس مالي في قائمة الأرباح والخسائر، باعتبارها جهة مراجعة خارجية تحصل على أتعاب مهنية هائلة مقابل القيام بتلك المهمة الدقيقة والمسؤولة أمام المساهمين والمستثمرين وموظفي الشركة وصناديق التقاعد.

وتكتمل "حلقات الفساد" بالدور المهم الذي لعبته شركة عملاقة للخدمات والاستشارات المالية في العالم المعروفة باسم "ميرل لينش" التي اعترفت علانية بقيام أحد أقسام "خدمة المستثمرين" بتضليل

عملائها من المستثمرين، وأوصتهم بشراء أسهم معروف أن قيمتها السوقية المستقبلية سوف تتدهور. بل تم التنكيل ببعض الموظفين والمحللين الماليين الذين جرؤوا على تخفيض التصنيف الائتماني لشركة كبرى مثل "إنرون"، قبل افتضاح أمرها في العلن. وهكذا لم تلعب الشركة العملاقة ذات الشهرة الواسعة في عالم المال دور "الوسيط النزيه" بين سوق المال وعملائها من المستثمرين الساعين للمشورة والنصح السديد.

- تأثير أصحاب المصالح على المؤسسات الواضعة للمعايير المحاسبية كي تتناسب مع ما تسعى المؤسسات المالية لإظهاره مما يخل الشفافية والإفصاح.

- عدم التزام مدقق الحسابات بقواعد وسلوكيات مهنة تدقيق الحسابات

- فجوة التوقعات وما ينشا عنها من مشاكل في القياس والإبلاغ إضافة إلى عدم توفر المعلومات للدائنين والمستثمرين حيث انتشرت الفوضى والإشاعات، وتوجه المستثمرون للتداول خارج الأسواق من دون قواعد وبيانات يرتكزون عليها في اختياراتهم وما نتج عن ذلك من خفض الرقابة على التعاملات.

- إعطاء القروض المضاعفة، التوريق، رهن القروض لضمان للحصول على قروض جديدة كلها عمليات ترتكز أساسا على معلومات غير دقيقة

- وجود ديون كثيرة خفية لم تخصص لها نسبة كديون معدومة.

- عدم توفر المعلومات للمستثمرين والدائنين في الوقت المناسب والتجهيز في توفيرها مما أدى إلى الفوضى والإشاعات وقلل الثقة في الجهاز الاقتصادي.

- عدم عرض البيانات الحقيقة باستعمال الحيل المحاسبية، حيث بلغت الديون الفردية 9.2 تريليون دولار تشكل الديون العقارية 6.6 تريليون دولار أما ديون الشركات 18.4 تريليون دولار، الديون الحكومية 12 تريليون المجموع الكلي للديون 39 تريليون دولار وهي تمثل 3 أضعاف الناتج المحلي.

- ازدياد عدد البنوك اضعف المعلومات الشخصية والمالية المطلوبة مما انعكس على جودة المعلومات.

- عملية الإقراض تتم من دون النظر على قدرة المقترض على السداد

- قضية رهن القروض، حيث تم بناء هياكل مادية متعددة على أصل واحد فقط وهو القروض وهو أساسا أصل ضعيف ومهدد.

- حالات العجز في البنوك تمتد إلى أكثر من سنة قبل الأزمة حيث قامت البنوك بشطب ما يزيد عن 500 مليار دولار من أحوالها دون أن يظهر ذلك ضمن تقويم الأداء.

- ضعف الالتزام بمبادئ الشفافية من حيث ملائمة جودة المعلومات، رافقها السماح لأنواع مختلفة من البنوك بالاندماج ودخول مجالات تجارية دون أي إجراءات محاسبية أصولية

- الجهات المسئولة عن عرض المعلومات المحاسبية أو الكشوفات تسعى للالتفاف حول عرض المعلومات وقد لا تعكس المعلومات حقيقة الأمر مما يسبب فجوة في التوقعات.

- ضعف النظام الرقابي خصوصا فيما يتعلق بالمعلومات المتعلقة بالديون المعدومة ونسبتها في محفظة المصرف الائتمانية، وضعف النظام القانوني المساند للعمليات المصرفية وعدم الالتزام بالقانون الخاص بالحد الأقصى للقروض المقدمة للمقترض الواحد و نسبتها من رأس مال المصرف.

- ضعف الإفصاح عن المعلومات الواجب عرضها عن حركة النشاط والأصول ومصادر التمويل المركزي

التصرفات اللامسؤولة من قبل الإدارة في البنوك وضياع حقوق المساهمين: تمتع رؤساء الشركات والبنوك الأميركية الكبرى بما يسمى (Stock options)، أي التمتع بالحصول على حوافز في شكل مجموعة من أسهم الشركات أو البنوك التي يعملون بها، وبالتالي تكون مصلحتهم في الحفاظ على مستوى أسعار مرتفع لتلك الأسهم، لتتم تصفيتها في وقت الذروة، وجني الأرباح. لذلك كان من مصلحتهم إخفاء الحقائق عن المودعين، وهو أمر بالغ الخطورة، كونه يهز ثقة المودعين في النظام المصرفي، ويبعد المساهمين عن التعرف على حقيقة ما هو كائن ويمثل تهديدا لممتلكاتهم.

3.3. مظاهر الإدارة الرشيدة للبنوك:

كما هو معلوم، يتكوّن النظام المصرفي عامة من البنك المركزي والمؤسسات النقدية، أي البنوك وشركات التأمين وسوق المال، ويقوم الفن المصرفي على التوفيق بين اعتبارين متناقضين: الثقة أو السيولة من ناحية، والعائد أو الربحية من ناحية أخرى. فالبنك كمشروع اقتصادي يتعين أن يحقق ربحا لأصحابه المساهمين. وكمشروع اقتصادي من نوع خاص بحسب طبيعة نشاطه، وهى التعامل في "الائتمان"، يتعين أن يحافظ على حد معين من السيولة في أصوله حتى يكتسب ثقة المتعاملين معه بأنه يستطيع أن يلبى طلباتهم بالدفع نقدا عند الطلب، أو بعد ترتيبات معينة.

فإذا ركز البنك على اعتبار واحد من هذين الاعتبارين، فإنه يفقد شرط وجوده في السوق المصرفي، فإذا وجه جل موارده المالية لمقابلة اعتبار الثقة، أي السيولة، فإن هذه السياسة ستكون على حساب الاعتبار الثاني وهو الربحية. ومن ثم يصبح مشروعًا غير مربح لا مبرر إذاً لوجوده، أما إذا وظف جل موارده في أصول مثمرة، أي مدرّة لعوائد مرتفعة نسبيًا كالأوراق المالية طويلة الأجل، أي الأسهم والسندات، والقروض والسلفيات، سيكون ذلك على حساب السيولة، وبالتالي الثقة، ومن ثم سيفقد ثقة عملائه لأنه لن يستطيع أن يستجيب لطلباتهم بالدفع نقدًا ومن ثم، يفقد مبرر وجوده كمؤسسة نقدية، وعليه فان القاعدة المثالية أن يشكل البنك مجموع أصوله بما يضمن له السيولة الكافية مع الربح المناسب، وعادة ما تتراوح نسبة الأصول السائلة ما بين (30%) إلى (40%) من مجموع الأصول الكلية للبنك.

وبالنسبة للأصول قليلة السيولة، أو المثمرة، يتعين على البنك أن يتوخى فى تكوينها تقليل "مخاطر" الائتمان بقدر الإمكان، فيكوّن محفظة أوراقه المالية من أوراق "جيدة" ويختار عملاءه "المقترضين" بدقة، وفقا لمعايير معروفة من استعلام عن العميل، خاصةً مركزه المالى وسمعته الائتمانية، بل سمعته الشخصية، بالإضافة إلى أخذ ضمانات، أى رهن يغطى، إن لم يزيد عن قيمة القرض، للرجوع عليه عند عدم السداد فى تاريخ الاستحقاق. وهذا ما يطلق عليه الاقتصاديون النقديون: "إدارة مخاطر الائتمان".

والمحصلة هي أن الإدارة الرشيدة للبنك تتطلب أن تكون موارده الذاتية، أي رأسماله المدفوع والاحتياطيات والمخصصات "كافية" لمقابلة المخاطر المحتملة لقروض "رديئة" أي مشكوك فيها أو معدومة، على أن تشكل هذه الموارد نسبة تتراوح بين (8%) إلى (15%) من إجمالي الأصول "عالية المخاطر".

4.3. فوائد و مزايا تطبيق أسس و قواعد الحوكمة على المصارف:

للحوكمة مزايا متعددة ومكاسب من أهمها:[25]

- الحوكمة المؤسسية نظام لتوجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك.

- تمثل الحوكمة المؤسسية الجيدة عنصرا رئيسيا في تحسين كفاءة عمل البك و أدائه.

- للبنك المركزي دور في تعزيز وتشجيع الحوكمة المؤسسية في البنوك التجارية وذلك للأسباب التالية:

- إن تطبيق الحوكمة المؤسسية الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي.

- إن البنوك التجارية تختلف عن غيرها من الشركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كون هذه البنوك مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين).

- نتيجة لتعرض البنوك لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة المؤسسية مسألة مهمة وضرورية لهذه البنوك؛

يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في البنوك ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال البنوك تدار بشكل سليم، ,وأن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك. وهذا لا يعني بأن مجلس الإدارة يجب عليه تكوين سياسات إدارة المخاطر بنفسه، ولكن يجب عليه التأكد والمصادقة على مثل هذه السياسات.

- يجب أن نعترف بأنه ليس من السهل الحصول على أعضاء مجلس الإدارة مستقلين بشكل حقيقي، أو الأعضاء الذين يمكن أن يقفوا في وجه المساهمين المسيطرين على رأس مال البنك.

- هناك أيضا المخاطر المتمثلة بتعيين أعضاء مجلس إدارة يطلق عليهم:"شبه مستقلين" لإعطاء انطباع خاطئ للحوكمة المؤسسية.

الخاتمة:

إن وجود نظام مصرفي سليم، يعتبر من الركائز الأساسية لسلامة عمل الأسواق المالية والاقتصاد ككل. كما أن توفير الممارسات السليمة المتناسبة مع المبادئ التي تتضمنها الحوكمة يساعد في تنظيم إدارة البنك وعمله. اذ توفر الحوكمة هيكلا منضبطا ومنظما يضع البنك من خلاله أهدافا وسبلا

لتحقيقها، وكذلك مراقبة أداء تلك الأهداف. كما تشجع البنك على استخدام موارده بدرجة أكبر وأكثر كفاءة.

تعتمد الحوكمة في المصارف على مبادئ أساسية ترتكز في الأساس على:

- تأكيد أهمية الشفافية من أجل ضمان الإدارة الفعالة والسليمة في البنوك، واحترام قوانين الإفصاح، وكذا وضع معالم واضحة لحدود ومسؤوليات مجلس الإدارة في البنوك ووضع هيكل إداري يحدد المسؤوليات ويحدد المهام بدقة.

وقد أثبتت الأزمة المالية عددا من الحقائق، لعل من أهمها تحول البنوك إلى أداء كافة الأعمال المالية من مضاربة واستثمار وإقراض وبيع وشراء، وقد أدى ذلك إلى تشابك وتعقد أنشطتها. وبالتالي ضعف إمكانيات الرقابة الفعالة عليها وغياب الحوكمة وما يرتبط بها من شفافية و إفصاح.

- كما أن التداخل بين مختلف الأدوات والأسواق المالية أضعف من أدوات الرقابة وقلل من فاعليتها، ولم تعد مجالس الإدارات وهي المسؤولة عن الحوكمة والشفافية على استعداد للإفراج عن المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب، ولم يعد هؤلاء على استعداد للإعلان عن أهداف مؤسساتهم ووسائل وأدوات تحقيق هذه الأهداف ولا عن كيفية تنظيم العلاقات مع المؤسسات الأخرى، وغابت عنهم خطوط المسؤولية وكيفية تطبيق القوانين أو الالتزام بها.

وأخيرا يمكن أن نصل إلى أن من أهم أسباب الأزمة المالية غياب الشفافية وغياب تطبيق ضوابط ومعايير الحوكمة وما نجم عنه من إخلال بأهم مبادئ هذه الأخيرة.

ومنه نخلص القول إلى أن تعزيز وإدخال ثقافة الحوكمة في المؤسسات المالية والبنوك كمفهوم من ضمن المفاهيم الثقافية السائدة لدى مسئولي ومدراء الائتمان يعتبر أمرا ضروريا باتجاه تدعيم وتعزيز مكانة البنوك في الاقتصاد و ضمان تجنب مختلف المخاطر بما فيها المخاطر المالية، إن الحوكمة هي درهم الوقاية الذي يقي البنوك من قنطار علاج.

---

[1] - عبد الله عبد اللطيف، عبد الله محمد، **دراسة عن مشكلات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على القيد والتداول في سوق الأوراق المالية (مبدأ الإفصاح والشفافية)** ، الأردن، 2006، ص12.

[2] – محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها (مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر)**، يونيو 2007، ص50.

[3] – كمال بوعظم وعبد السلام زايدي، **حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات – مع الإشارة إلى واقع حوكمة**، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي حول: الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، يومي 18و2009/11/19، جامعة باجي مختار، عنابة، ص 04.

[4] – عادل رزق، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري مع عرض التجربة المصرية**، ورقة بحثية مقدمة إلى ملتقى "الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية"، القاهرة، سبتمبر 2007 ، منشورات المنظمة العربية للتنمية، ص 16.

[5]- Alain jounot et Christaine Lallement : **Développement durable vers une nouvelle gouvernance des entreprises** , Afnor, France, 2003, p75.

[6]- Gérard Sharreaux, **Le gouvernement des entreprises» corporate governance théories et faits**, Economica Paris,1997, p 421-422.

[7] – محمد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**"**دراسة مقارنة**"، الدار الجامعية، 2008، ص 18.

[8] – محمد حسن يوسف، **مرجع سابق**، ص53.

9 - samiha fawzi ,**Assessement of corporate governance in Egypt**, working paper n82,the Egyptian center for economic studies,Egypt,april,2003,p04.

[10] - ابراهيم العيسوي، **التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها**، القاهرة، دار الشروق، 2003، ص36 .

[11] – بنك الإسكندرية، **النشرة الاقتصادية** "**الحكومة الطريق إلى الإدارة الرشيدة**"، العدد 35، سنة 2003، ص15.

[12] – جون سوليفان وآخرون، **حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرين**، ترجمة سمير كرم، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، 2003 ، ص 17–18.

[13] - محمد حتاملة، من الموقع الالكتروني: www.hawkama.net /Articles.aps ? id=1.2015/06/28 بتاريخ

[14] – منتدى **تطوير الحكم الجيد في المصارف العربية وفق المعايير و الممارسات الدولية**، من الموقع الالكتروني:
www.uabonline/org/UABweb/Conference/2004/jordan, consulté le .03/10/2015

[15] – ابراهيم العيسوي، **مرجع سابق**، ص38.

[16] – طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات** "**المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات**" **شركات قطاع عام وخاص ومصارف**، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2007، ص438.

[17] – عبد القادر بريش، **قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد01، 2006، ص07.

[18] – شهيرة الرافعي، **الحوكمة صمام أمان الشركات ضد الانهيار**، الأهرام الاقتصادى، 2003/4/7.

[19] -Monks , R .A .G & . Minow , N.**Corporate Governance , Black Well** ,Combridge ,MA 1995 , p11.

[20]- Shleifer , Andrei & Vishny , Robert , " **Asurvey of Corporate Governance** ," The Journal of Finance ,Vol. LII, No. 2 , June , 1997 , p 37.

[21] – ميللستاين ابرام، **حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، الطبعة الثالثة، 2003، ص 32.

[22]- www.aljazirah.com

[23]- www.alwatan.com

24 - سالم محمد عبود، الأزمة المالية العالمية بين مبدأ الافصاح والشفافية، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الثالث، عمان، الأدرن، 2009، ص12.

25 – طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات:المفاهيم، المباديء،التجارب،تطبيقات الحوكمة في المصارف، لدار الجامعية،مصر، 2005،ص 03.