المحور الرابع: الحوكمة المصرفية

أولا: مفهوم الحوكمة المصرفية: يعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة في البنوك على أنها: **الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين.**

أما لجنة بازل للرقابة المصرفية فإنها تشير إلى أن الحوكمة من منظور مصرفي هي: **الأسلوب الذي تدار به أعمال وقضايا ومعاملات البنك من قبل مجلس الإدارة والمدرين والإدارة العليا وينعكس ذلك من خلال:**

- **وضع أهداف البنك وتأدية نشاطه اليومي؛**
- **الوفاء بالتزام المساءلة تجاه مساهميها والاخذ بعين الاعتبار مصالح أصحاب المصالح الآخرين؛**
- **حماية مصالح المودعين؛**
- **وضع أنشطة وسلوك البنك حنبا إلى جنب مع توقعاته وأهدافه المسطرة، والذي سيعمل بأسلوب سليم ومتين أمن للوصول إلى ذلك.**

ثانيا: أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك: تزداد أهمية الحوكمة في البنوك مقارنة بالشركات الأخرى نظرا لطبيعتها الخاصة، حيث أن افلاس البنوك لا يؤثر على الأطراف ذات العلاقة من عملاء ومقرضين، ولكن يؤثر على استقرار البنوك الأخرى من مختلف العلاقات الموجودة بينها يما يعرف بالسوق ما بين البنوك"Marche Interbancaire" وبالتالي يؤثر على الاستقرار المالي للقطاع البنكي، بالتالي يمكن القول بأن تطبيق الحوكمة في البنوك يكتسي أهمية بالغة نوجزها على النحو التالي:

- أصبح التزام البنوك بتطبيق مبادئ الحوكمة أحد المعايير التي تضعها المستثمرين في اعتباراتهم عند اتخاذ قرارات الاستثمار، وبذلك فإن البنوك التي تطبق مبادئ الحوكمة المؤسسية تتمتع بميزة تنافسية لجلب الودائع واقتحام الأسواق وجلب العملاء؛
- إن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يؤدي إلى تحسين إدارة النوك وتجنب التعثر والافلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة؛
- يعمل تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية في البنوك إلى ربط المكافآت ونظام الحوافز بالأداء بما يساعد على تحسين كفاءة أداء البنك بشكل عام؛
- إن تبني معايير الإفصاح والشفافية في إطار تطبيق السليم يساعد على منع حدوث الازمات المصرفية؛
- تخفيض حجم المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي يمكن ان تواجهها البنوك؛
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية؛
- الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في اعداد القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار الاستثماري؛
- يساهم التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في البنوك على حماية أموال المستثمرين بصفة عامة سواء أكانوا من المستثمرين أو الكبار، وسواء أكانوا أ اغلبية وتعظيم عوائدهم مع مراعاة مصالح المجتمع؛
- تعظيم قيمة أسهم البنك وتدعيم تنافسيته في الأسواق المالية العالمية؛
- ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة البنوك امام مساهميها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة للوصول إلى قوائم مالية على أسس محاسبية صحيحة؛
- يؤدي تطبيق السليم لمبادئ الحوكمة إلى زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار والحد من الفساد، كما أن التزام البنوك بتطبيق مبادئ الحوكمة يسهم في تشجيع المؤسسات التي تقترض منها على تطبيق هذه المبادئ والتي من أهمها الإفصاح والشفافية.

ثالثا: ركائز الحوكمة المصرفية: من أجل أن يؤدي نظام الحوكمة دوره المنوط به لابد من توافر مجموعة من الركائز التي تساهم في تعزيز هذا النظام على مستوى القطاع المصرفي، ويمكن توضيح ركائز الحوكمة المصرفي على النحو التالي:

1. **السلوك الأخلاقي:** يشير هذا المرتكز إلى البنية الأخلاقية ومجموعة القيم التي ينبغي أن تتوافر في البنك، اذ تحدد هذه القيم المشاكل الأخلاقية التي تعترض أنشطة البنك فضلا عن كونها تمنع الفساد مثل: الرشوة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي في التعاملات البنكية؛

تسريب البيانات الخاصة بالعملاء؛ الإقراض الداخلي الخاص بالمسؤولين والعاملين في البنك أو أية تعاملات تفضيلية لأطراف مقربين من المسؤولين.

2. **الرقابة والمساءلة:** يشير هذا المرتكز إلى الدور الفعال للجهات الرقابية، كونها ركيزة أساسية من ركائز بناء الحوكمة في البنوك والتي تشمل أطراف تسهم مباشرة في عملية الرقابة مثل: المساهمون؛ مجلس الإدارة؛ لجنة المراجعة؛ المراجعون الداخليون؛ المراجع الخارجي؛ وذلك من خلال توفير نظام رقابة فعال يعمل بموجب مبادئ ومعايير مهنة المحاسبة والتدقيق، بالإضافة إلى رقابة البنك المركزي، على أن يتسم هذا النظام بالشفافية والافصاح وبقدر يكفل توفير المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب، بالإضافة إلى حتمية توفير نظام فعال يقضي بمحاسبة الأشخاص الذين يتخذون القرارات الخاصة بتنفيذ نشاطات البنك، والسعي إلى تمكين أصحاب المصالح من مساءلة ومراقبة المسؤولين عن تلك القرارات.

3. **إدارة المخاطر:** تواجه البنوك العديد من المخاطر وضبط هذه المخاطر هو أحد الركائز المهمة لنظام الحوكمة المصرفية، مما يدفع البنوك إلى تشكيل إدارة المخاطر بغرض المحافظة على الموجودات وضمان سلامة أصول البنك وحماية أموال المودعين والمستثمرين والرقابة والسيطرة على الأنشطة التي ترتبط موجوداتها بالمخاطر مثل: القروض؛ التسهيلات الائتمانية، وبالتالي حماية صورة البنك وتوفير الثقة للدائنين والمستثمرين بتعزيز قدرته الدائمة على توليد الأرباح.

رابعا: أهداف تطبيق الحوكمة المصرفية: يساعد تطبيق مفهوم الحوكمة المؤسسية في البنوك على تحقيق جملة من الأهداف والتي يمكن توضيحها على النحو التالي:

- الحفاظ على استقرار النظام المالي والمصرفي والذي يتحقق من خلال:
  - تجنب مخاطر افلاس البنوك من خلال الاشراف على ممارسات المؤسسات المصرفية، وضمان عدم تعثرها وحماية النظام المصرفي والمالي ككل؛
  - وضع القواعد والتعليمات الخاصة بإدارة الأصول والخصوم في البنوك سواء ما يتعلق بالعمليات المحلية والدولية.
- ضمان كفاءة عمل الجهاز المصرفي والذي يكون من خلال:
  - تقييم العمليات الداخلية للبنوك وتحليل العناصر المالية الرئيسة ومدى توافق عمليات البنوك مع القوانين الموضوعة؛
  - تقييم الوضع المالي للبنوك للتأكد من مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.
- حماية أموال المودعين والذي يكون عن طريق تدخل السلطات الرقابية لفرض سيطرتها واتخاذ الإجراءات المناسبة لتفادي المخاطر المحتملة التي قد تتعرض لها هذه الأموال؛
- تحسين الكفاءة الاقتصادية للبنوك وضمان تطبيق مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة؛
- توزيع مسؤولية الرقابة لكل من مجلس والإدارة 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 التنفيذين أعضاء مجلس الإدارة؛
- التوفير لكل من المساهمين والموظفين والدائنين إمكانية المشاركة في الرقابة على أداء البنك.

خامسا: الفاعلون الأساسيون في نظام الحوكمة المصرفية: يتوقف نجاح نظام الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسين والذين بمكن تقسيمهم إلى:

1. **الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين:** نستعرضها على النحو التالي:

أ/ حملة الأسهم "المساهمون": يقوم المساهمون بتوفير رأس مال البنك ويتمتعون بسلطة قوية وإن كانت محدودة، ويخول لهم تعيين وفصل أعضاء مجلس الإدارة كما تعد موافقتهم ضرورة لإتمام الكثير من العمليات وفقا لما يحدده النظام الأساسي للبنك، ويلعب حملة الأسهم دورا مهما في مراقبة أداء البنك بصفة عامة حيث أن بإمكانهم التأثير على تحديد توجهاته.

ب/ مجلس الإدارة: هو السلطة العليا في البنك والذي ترجع إليه جميع الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لتحقيق مصلحة المساهمين الذين منحوه التفويض اللازم، ويتولى مجلس الإدارة مهمة رسم السياسات العامة للبنك وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين وأصحاب المصلحة مع البنك، كما يقوم باختيار وتعيين المديرين التنفيذين الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال البنك بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، ويجب أن يطلع أعضاء مجلس الإدارة بنوعين من الواجبات أثناء قيامهم بعملهم وهي:

- **واجب العناية اللازمة:** يتطلب أن يكون مجلس الإدارة يقضا وحذرا وأن يبذل الجهد والحرص والعناية اللازمة في اتخاذ القرارات؛
- **واجب الإخلاص في العمل**: يشمل ذلك المعاملة المتساوية للمساهمين والمعاملة مع الأطراف ذات المصالح مع البنك ووضع سياسات ملائمة للرواتب والمكآفات وغير ذلك.

ج/الإدارة التنفيذية: هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للبنك من خلال إدارة الأنشطة اليومية للبنك بما يتوافق مع السياسات التي يضعها مجلس الإدارة، ومن ثم تقديم التقارير الخاصة بأداء البنك، وعليه لابد ان يكون أعضاء مجلس التنفيذي من الكفاءة والنزاهة المطلوبين لإدارة البنك كما ان عليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة

د/المراجعون الداخليون: تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية آلية مهمة من أليات الرقابة ضمن إطار الحوكمة المصرفية، خاصة فيما يتعلق بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية واكتشاف ومنع الغش والتزوير، هذا باعتبارها نشاط مستقل وموضوعي، ومن بين المهام التي تؤديها المراجعة الداخلية على مستوى البنوك نذكر ما يلي:

- مراجعة ما يتم تنفيذه والتأكد من مدى مطابقته للسياسات والخطط المرسومة والقوانين المعمول بها في المجال المصرفي؛
- مراجعة مدى كفاية استخدام الموارد المتاحة لتحقيق أهداف البنك؛
- مراجعة النظام المحاسبي وأنظمة الضبط الداخلي للتأكد من تنفيذ كافة الضوابط المحاسبية والإدارية الموضوعة بصورة فعالة.

هـ/أصحاب المصالح: هم الأطراف الذين لهم علاقة بالبنك مثل: عملاء البنك؛ العمال والموظفون داخل البنك؛ الموردون، المستثمرين؛ مؤسسات المجتمع المدني بصفة عامة، ومن بين أولويات أصحاب المصالح هو ازدهار ونمو البنك لأن ذلك يحقق مصالحهم.

2. **الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجين:** يمكن تقسيم الأطراف الخارجيون الذي لهم دور فعال في نظام الحوكمة في البنوك إلى قسيمين رئيسين وهما:

أ/الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي: يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور للنظام البنك أمرا هاما وحيويا، بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية، وقد شهد دور البنوك المركزية في الآونة الأخيرة تغيرا جذريا حيث تحول من السيطرة المطلقة على البنوك إلى العمل على تشجيع البنوك على اتباع السلوك الصحيح، بالإضافة إلى تغيير الجهة الرقابية من التحكم في توجيه الائتمان إلى ضمان سلامة الجهاز المصرفي.

ب/العامة "الجمهور": عن مفهوم العامة يضم كل من يمكن أن يكون له تأثير أكبر في احكام الرقابة وفرض انضباط السوق على أداء البنك حيث تشمل ما يلي:

- **المودعين:** يتمثل دورهم في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي في قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا اقبال البنك على تجمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.
- **شركات التصنيف والتقييم الائتماني:** تساعد شركات التصنيف على دعم الالتزام في السوق، حيث تقوم على فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين، ومن ثم فإن توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.
- **وسائل الاعلام:** يمكن لوسائل الاعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الأخرين في السوق.
- **شبكة الأمان وصندوق التأمين على الودائع:** يعتبر صندوق تأمين الودائع أحد أشكال شبكة الأمان، حيث قامت العديد من الدول بوضع خطط للتأمين على الودائع لحماية المودعين الصغار.