

حوكمة المصارف: مدخل لتحسين الأداء المؤسسي

د. / بريس عبد القادر* & أ. / خلوف عقيلة**

Abstract:

Durant la crise financière mondiale, la question de la «gouvernance» a mérité l'obtention de Prix Nobel de sciences économiques, en raison de son importance dans le monde des affaires et de la finance, en particulier dans le maintien de l'intégrité du secteur bancaire, qui est l'élément vital de l'économie, et que le rôle crucial joué par une source majeure des institutions de financement comme que les secteurs les plus importants dans la disponibilité des marchés de capitaux de travailler efficacement, ce qui rend nécessaire pour assurer la stabilité et empêcher achoppement et la faillite.

Les mots clés: Gouvernance, Gouvernance bancaire, Performance des institutions et des marchés financiers.

ملخص:

خلال الأزمة المالية العالمية، فإن قضية «الحوكمة» لها ما يبررها الحصول الاقتصاد نوبل للعلوم الاقتصادية، لما لها من أهمية بالغة في عالم المال والأعمال وخاصة في الحفاظ على سلامة القطاع المصرفي الذي يعد شريان الاقتصاد، وذلك للدور الحاسم الذي يقوم به باعتباره مصدر أساسي من مصادر تمويل المؤسسات كما أنه أكثر القطاعات أهمية في توافر أسواق مال تعمل بكفاءة وفعالية، مما يجعل من الضروري العمل على ضمان استقراره ومنع تعثره وإفلاسه.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، حوكمة المصارف، أداء المؤسسات وأسواق رأس المال.

* أستاذ محاضر (أ) - المدرسة الوطنية العليا للتجارة

** طالبة دكتوراه

مقدمة:

يلعب المصرف دور حاسم في دفع التنمية الاقتصادية للدول حيث يعتمد النشاط الاقتصادي عليه إلى حد كبير في توافر الائتمان كما يمتلك خصائص تجعل لإفلاسه أضرار جسيمة على باقي الأعوان الاقتصاديين تتطلب سنوات لحلها، هذا ما يجعل لحوكمة المصارف خصوصية في التحليل عن باقي المؤسسات غير المصرفية.

إضافة إلى ما تقدّمه الحوكمة المصرفية على المستوى الداخلي للمصرف، فإنها ضرورية كذلك على المستوى الخارجي، أي على مستوى أصحاب المصالح الخارجيين، من خلال مساهمتها في تحمّل المسؤولية الاجتماعية تجاه المحيط الذي تعمل فيه، ودعمها للتنمية التي تمس كل القطاعات ومكافحتها للفساد بفضل تطبيق ونشر مبادئ الحوكمة.

والسؤال المطروح: ما العلاقة والأثر من تطبيق حوكمة المصارف على أداء المؤسسات وأسواق رأس المال؟

- للإجابة عن هذا السؤال ننتقل من الفرضيات التالية:
- تتميز الحوكمة المصرفية بخصوصية والتي ترجع إلى خصوصية نشاط المصرف في حد ذاته؛
 - كلما تم تطبيق الحوكمة الجيدة في المصارف ينعكس ذلك ايجابيا على حوكمة المؤسسات؛
 - وتضمن حوكمة المصارف جودة المعلومات التي ترفع من كفاءة السوق المالي.

(1) طبيعة حوكمة المصارف:

تمتلك المصارف خصائص وميزات تجعل منها أداة مهمة في دفع التنمية الاقتصادية وتتطلب وفقا لذلك معاملة مميزة عن باقي المؤسسات غير المصرفية خاصة فيما يتعلق بالحوكمة. وللايضاح أكثر نتطرق لمفهوم الحوكمة المصرفية ونبين أهم النقاط التي تجعلها تعامل على خلاف المؤسسات غير المصرفية.

(1-1) مفهوم حوكمة المصارف:

يشمل نظام الحوكمة الطريقة التي تدار بها شئون المصرف، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة، والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف المصرف، ومراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين. وبازدياد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي، أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، وباتت سلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس إدارة المصرف¹.

تتمثل أهم العناصر الأساسية في عملية الحوكمة في مجموعتين: الفاعلين الداخليين، وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون. أما المجموعة الثانية فتتمثل في الفاعلين الخارجيين، المتمثلين في المودعين، وصندوق تأمين الودائع، ووسائل الإعلام، ومؤسسات التصنيف والتقييم الائتماني، بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي والرقابي.

تعتبر لجنة بازل للرقابة المصرفية من أهم وأبرز الهيئات المالية الدولية التي تنشط في مجال ضمان سلامة النظم المالية الوطنية ومن ذلك النظم المصرفية²، ففي هذا الإطار قامت بمجهودات كبيرة على مستوى إصدار إرشادات تخص الرقابة والإشراف، الشفافية والإفصاح، إضافة إلى التوصيات التي أصدرتها على فترتين (1999 و 2006) والتي تخص مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية³.

1-2) خصوصية الحوكمة المصرفية:

تحتل المصارف مكانة مهمة في التنمية الاقتصادية لكن هذه الأهمية وحدها لا تمنحها الحق في تحليل منفصل للحوكمة المصرفية، فالمصارف هي مؤسسات مما يعني أن معالجة قضية الحوكمة يمكن أن تكون مماثلة لغيرها من المؤسسات غير المصرفية. إلا أن هناك عوامل جوهرية يختلف فيها النشاط المصرفي عن تلك غير المصرفية والتي تؤثر على حوافز جهات معينة بالمصرف وتبرز أن نهج الحوكمة المصرفية يختلف عن المؤسسات غير المصرفية.

❖ الإيهام في المصارف:

من الواضح أنه أي كان مجال نشاط المؤسسات فهي تعمل في إطار يتسم بدرجة من عدم اتساق المعلومات وتعتبر آليات الحوكمة ضرورية للتخفيف منه⁴. بالنسبة للمصارف هناك عدة عوامل تتعلق أساسا بهيكل ميزانياتها تجعل من عدم تماثل المعلومات بين الموظفين الداخليين وأصحاب المصلحة (المساهمين، مودعين، منظمين) أكثر ملاحظة. ويبدو جليا الإيهام في جانبين هما:

- القروض:

تشكل القروض الجزء الأكبر من أصول المصرف وكثيرا ما تقدم لمقترضين غامضين (مبهمين) الذين يصعب عليهم الاقتراض من الأسواق المالية، مما يجعل المصارف أكثر غموض وهذا يتطلب من المصارف.

- التجارة:

تجعل المصارف أكثر غموض، ففي الواقع معظم المصارف تدخل في نشاطات تجارية معقدة أين يصعب قياس المخاطر بدقة وحتى تجارة الأوراق المالية التقليدية (سندات حكومية) تؤدي إلى مشكلة الوكالة الكلاسيكية في استبدال الأصول من التجار الذين لديهم القدرة على تغيير موقفهم دون علم الشركاء المصرفيين الآخرين بما فيهم الدائنين والمنظمين وحتى الرؤساء، بالإضافة إلى المشتقات المالية الأكثر تعقيدا والأصعب تقييما، وحتى التجارة في أصول أكثر شفافية وأكثر سيولة يمكن أن تجعل المصارف أكثر غموضا للشركاء الخارجيين.

عدم تماثل المعلومات بين الزبائن الداخليين وأصحاب المصلحة الخارجيين يمكن أن يفاقم تضارب المصالح من جهة المساهمين الخارجيين ومن أجل أن تكون مراقبة أنشطة المصرف من طرف المساهمين والدائنين فعالة تتفق موارد كبيرة حيث يترتب على الغموض

الإعلامى للمصارف زيادة تكاليف وكالة الأسهم والديون وبالمثل مجلس الإدارة لهم مهمة مراقبة المسيرين ومن المتوقع منهم بذل جهد إضافي لضمان مصداقية المعلومات التى قدمت لهم من طرف المديرين، حضور إداريين لديهم الخبرة فى تقنيات تقييم المنتجات المشتقة وقياس مخاطر الائتمانية والتشغيلية والسوقية يمكن أن يحسن فعالية مجلس الإدارة فى مراقبة المديرين. إن الاتصالات والنشر المنتظم للمعلومات حول نشاط المصرف يمكن أن يحسن الحوكمة المصرفية.

✚ هيكـل الميزانية وأثاره على حوكمة المصارف:

يختلف هيكـل ميزانية المصرف عن المؤسسات الأخرى حيث تتميز خصوم المصرف بديون مرتفعة وقروض قصيرة الأجل لصغار المودعين الذين لا يملكون الحوافز والمهارات اللازمة التى تمكنهم من الإشراف على المصرف.

1- إدارة السيولة:

أحد أسباب وجود المصرف هو دوره فى توفير السيولة للزبائن وهذه الوظيفة قد تسبب مشكلة تهدد ملاءة النظام المصرفى بأكمله، ففى حالة الذعر المصرفى فإن كل المودعين يهرعون لسحب ودائعهم خوفا من عدم تحصيلها.

2- ضمان الودائع:

نظام تأمين الودائع له دور هام فى الوقاية من الذعر المصرفى وعواقبه السلبية على النظام المالى والاقتصادى ومع ذلك فإن الإشارة إلى نظام تأمين الودائع لا يمنع من التفكير فى الخطر المعنوى.

ففى إطار تأمين الودائع تتوفر الحوافز التى تمكن المصارف المؤمنة من أن تتبنى سلوك أكثر خطورة من الذى تتبناه فى حالة غياب التأمين على الودائع⁶. من المحتمل أن تؤثر تأمين الودائع على سلامة المصرف مما يجعل المودعين أكثر سلبية وتحفز الملاك على اتخاذ المخاطر وتأكيدا لهذه الفرضية تبين أن وجود تأمين الودائع واضح يساهم فى زيادة احتمال حدوث أزمة مصرفية وهو أقوى من أثر تحرير سعر الفائدة وأن تكون البيئة الصناعية سيئة.

اهتم Huizinga et Demircuc et Kunt (2004) بأثر تأمين الودائع على فعالية انضباط السوق باعتبارها آلية من آليات الحوكمة، عند فحص حساسية سعر فائدة الودائع على مخاطر المصرف يشير إلى أن وجود صندوق ضمان الودائع يضعف من انضباط السوق ومن المتوقع أن تلعب دور فى الحوكمة المصرفية من خلال تعديل سعر فائدة المودعين.

3- تضارب المصالح بين المساهمين والدائنين:

تشير النظرية المالية إلى أن المساهمين الدائنين فى حدود حقوقهم التى يحكمها شرط المسؤولية المحدودة يمكن أن يرفع مخاطر أصول المؤسسة ويتم ذلك على حساب الدائنين الذى يقلل من قيمتهم، هنا يظهر التضارب فى المصالح فالمساهمين يفضلون اتخاذ المخاطر سيما أن المقرضون يفضلون العمل فى معدل معتدل للمخاطر، هذا التضارب فى المصالح ليس خاصا بالمصارف ولكنه يوجد فى جميع المؤسسات التى تملك مساهمين ذوى المسؤولية المحدودة.

وجود تأمين ودائع يمنع أى رقابة من طرف المودعين الذين هم الدائنين الرئيسيين للمصرف، على عكس المؤسسات غير المصرفية عموما، الدائنين هم الذين يشاركون فى مراقبة استراتيجيات الاستثمار.

يجعل ارتفاع نسب الدين ونظام ضمان الودائع من تضارب المصالح بين المساهمين والدائنين أكثر كثافة فى المصارف، هذا سبب آخر يعزز من خصوصية الحوكمة المصرفية.

4- والآثار المترتبة على الحوكمة:

عرضنا الحجج المتعلقة بهيكل الخصوم التي تدفعنا إلى التعزيز من خصوصية الحوكمة المصرفية (إنتاج السيولة والضعف الذي يليه، تضارب المصالح المكثف بارتفاع نسبة الديون، وجود نظام تأمين الودائع) كلها عوامل تدعى اهتمام خاص في إدارة المصرف، هذا الاهتمام عن طريق وضع آليات للإدارة التي تحفز مختلف الأطراف المشاركة لزيادة اليقظة، نظرا للتحديات الهائلة المرتبطة بإفلاس المصارف. ليس فقط الدائنين والمودعين الذي ينبغي القلق عليهم من الخطر، وإنما حملة الأسهم حيث يجب تشجيعهم على الحفاظ على مستويات معتدلة من الخطر. ينبغي أن يشجع هيكل دخل المساهمين في المصرف على مزيد من الحذر، هذا لا يتعلق بمنع المساهمين على خوض المخاطر ولكن إيجاد شكل للمسؤولية يدفعهم على ضمان أن استراتيجيات الاستثمار لا تشكل خطرا على مصالح الشركاء الآخرين.

⊕ التنظيم وأثاره على الحوكمة المصرفية:

من الواضح أن المصارف هي أكثر المؤسسات تنظيما من طرف السلطة العامة، على الرغم من أن درجة التنظيم تختلف من دولة إلى أخرى. سوف نركز اهتمامنا حول الجوانب التنظيمية التي تؤثر على الحوكمة المصرفية.

1- تنظيم ملكية رأس المال:

الشروط المفروضة من السلطات العامة على رأس المال المصرفي تتراوح من مجرد واجب من المستثمرين أن تعلن مسبقا عن عزمها على اتخاذ مساهمة في رأس المال المصرف (عموما أكثر من 5%). المستويات المتوسطة للتنظيم تبدأ بالزيادة شيئا فشيئا في شكل نسب في رأس المال المصرف يمكن أن يحتفظ بها الفرد، وحظر على مؤسسات التأمين أو الصناعية المشاركة في رأس المال المصرف.

2- القيود المفروضة على رأس المال الذي في حوزة المساهم الواحد:

الحد من تركيز رأس المال المصرفي لا يخلو المديرين واتخاذ حوكمة المصارف وحماية مصالح الشركاء الخارجيين من ظلم المديرين وخاصة المساهمين وفي الواقع يدل الأدب المالي على أهمية ممارسة المساهمين الضغط على المديرين. المساهمين الفرديين أو المؤسسين الذين لديهم حصص كبيرة في رأس المال لديهم الوسائل والدوافع للمراقبة نشاطات المديرين واتخاذ القرارات التي تتماشى مع تعظيم قيمة الأسهم. لكن القيود مبررة غالبا برغبة منع تركيز القوة الاقتصادية في قلة من الأشخاص أو نوع معين من الأشخاص. هذه السياسة تجعل من عمليات الاستيلاء على رأس المال صعبة ومكلفة لأن رأس المال مشتت. هذا يمكن اعتباره عاملا يعوق عمل واحدة من آليات الحوكمة التي تمارس التأثير على انضباط المديرين.

3- المصارف ذات رؤوس أموال عامة:

سمة أخرى في هيكل رأس المال المصرف التي تدل على إدارة السلطات العمومية هي مساهمة الدولة في رأس المال المصارف. بغض النظر عن حجة إقامة مصرف عمومي، فإنها تعاني مشكل في الحوكمة المصرفية. إذا كانت الحجة السياسية تضع مباشرة النوايا السيئة للحكومات فإن حجة الرعاية الاجتماعية والتي تدّعي أنها اجتماعية تحقيق المنافع الاجتماعية يمكن أن تواجه العديد من المشاكل المتعلقة بحوكمة المؤسسات العمومية. في الأدبيات الاقتصادية التي تركز على حجة الرعاية الاجتماعية السبب وراء إنشاء المصارف العمومية أن المصارف الخاصة لا تأخذ بعين الاعتبار العائد الاجتماعي في قراراتهم في تمويل المشاريع ومنه تكون المصارف العمومية محرك التنمية الاقتصادية

وتحسين الرقابة الاجتماعية أي أن المصارف العمومية توجه الموارد المالية للمشاريع ذات النفع الاجتماعي والمؤسسات التي لا تحصل على التمويل وفي أثناء السعي لتحقيق النفع الاجتماعي تواجه هذه المصارف مشكلة الوكالة التي يمكن تولد سوء تخصيص الموارد. والسمة الثانية التي تشكل عقبة أمام حل مشكلة الوكالة في المصارف العامة هي مرتبطة بهيكل ملكيتهم الذي يتميز بنشئت الملكية وعدم تجانس أفضليات المصالح على العكس في المصارف الخاصة الأولويات الرئيسية محددة جيدا ومتطورة مع الوقت إلا أن أهداف المصرف العام محددة بعملية سياسية ويمكن أن تتغير مع مرور الوقت، تشتت الملكية في المصارف العامة يسبب مشكل في الحوكمة المصرفية وهذا ما تعاني منه المصارف الخاصة أيضا بيد أن غالبية المساهمين ومجلس الإدارة يعتبران من آليات الحوكمة القادرة على حل هذا الإشكال هذه الآليات لديها نظراء لجان برلمانية وأعاون الإشراف المصرفي يمكن أن يكونوا خير مثال.

الحجة الثانية هي السياسية، هذه الحجة تدعنا للاستنتاج أن هناك مشكلة في الحوكمة وفي الواقع هذه الحجة تقتض أن هدف الحكومة في البقاء وفي السلطة يكون هدف أكثر نبل من تعظيم الرفاه الاجتماعي، المشاركة المباشرة في هذه الحجة هو أن المصارف العامة غير فعالة لأنها تستخدم من قبل السياسيين لنقل الموارد المالية إلى مؤيديهم. وفقا لهذه الحجج النشاط المصرفي يمكن أن يتحسن من طرف السلطات بفرض قيود على الأنشطة التي يمكن للمصرف ممارستها. مع ذلك توجد حجج أخرى تدفع المصرف أن يمارس مجموعة كبيرة من الأنشطة لأن ذلك يتيح تحقيق وفورات الحجم والنطاق ورفع القيود يمكن أن يزيد من قيمة إيرادات استغلال المصارف وبالتالي تشجيعهم على الحذر تجاه المخاطر. العديد من الأنشطة تمنح للمصرف محافظ متنوعة، وبالتالي تحقق الاستقرار.

تقييد الأنشطة المصرفية يحد من المنافسة ويحرم المصرف من أهم آلية من آليات الحوكمة، تشير الأدبيات إلى أن المنافسة في سوق المنتجات تمثل عامل مهم في التوفيق بين مصالح المديرين مع المستثمرين الخارجيين عندما تكون هذه المنافسة محدودة بالتنظيم هذا يشكل تهديد أصحاب المصالح الذي يساعد على توجيه سلوكهم نحو كفاءة موارد المصرف. وبالتالي القيود المفروضة على الأنشطة يكون لها أثر سلبي على المصارف.

⊕ الهيكل التنظيمي وعلاقته بالائتمان:

عامل آخر يدفعنا إلى أن حوكمة المصارف تختلف عن حوكمة المؤسسات وهو منح الائتمان هو عملية تتألف من عدد كبير من العلاقات بين زبائن ليست لهم بالضرورة نفس المصالح، هذا الاختلاف في المصالح بين الأطراف المتدخلة في عملية الائتمان هو مصدر تكلفة بالنسبة للمصرف وله تأثير سلبي على القيمة. ونظرا للأهمية الائتمانية للمصرف فإنه لا بد أن يساعد هيكل الحوكمة المصرفية في إنقاص تكاليف الوكالة المرتبطة بهذا النشاط. والقروض أهم ما تهتم به وهي نوعان قروض استهلاكية وقروض مرتبطة بعلاقات العمل.

من الواضح أن تواجه المصارف طلبات قروض من فئات مختلفة يمكن أن تكون سهلة أو صعبة التقييم مثال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصعب في التقييم تقدم ضمانات أقل للمقرضين في شكل مخزون سلعى أو قيم مادية وهذا ما يشكل تكلفة لمراقبة وتقييم الضمانات حيث ليس لديهم وثائق مالية محاسبية مصادق عليها، المدى القصير لعمليات الإنتاج والتمويل فتستخدم المصارف في التعامل معها المعلومات السهلة والتي تكون في شكل تقرير يحتوى أفكار مؤهلات الوضع المالى وهى أراء ذاتية لا يمكن التحقق منها، حدود المصادقية يختلف من شخص لآخر على عكس التعامل مع المشاريع الكبيرة والتي

تتميز بمعلومات موحدة أكثر ومتاحة للمصرف والجمهور فهي كمية في شكل بيانات مالية (ميزانية، بيانات دخل، تاريخ سداد القرض...) وهي قابلة للمقارنة في الوقت والمكان. قبول ورفض قرض الاستهلاك يركز على تقييم الوثائق المالية للمؤسسة ونوعية الخدمات المقدمة للمصرف أو اللجوء إلى طريقة سجل الائتمان، عندما يقدم للمؤسسة بيانات مالية مصادق عليها، قرار الائتمان وشروط عقد تستند على المعلومات الواردة في الميزانية وحساب النتائج.

في المصارف التي توزع القروض المرتبطة لابد أن تعطى سلطة كبيرة للمسؤول عن القرض الذي يملك معرفة جيدة عن المقترض، لكن يمكن أن يسبب هذا مشكلة وكالة وبالتالي فإن المصرف ذو الحجم الصغير يكون فعالاً في هذا النوع من القروض على غرار المصرف الكبير حيث لا تتم معاملة المعلومة السهلة جيداً نظراً لمرورها بعدة مسؤوليين مما يؤدي في الغالب إلى رفض القرض.

(2) دور حوكمة المصارف في تحسين الأداء المؤسسي:

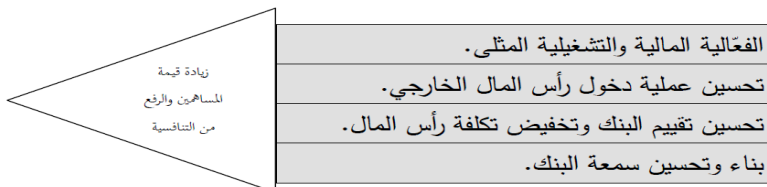
معلوم أن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع المؤسسات حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة اللازمة لزيائن المؤسسة ونموها، كما أن القطاع المصرفي السليم هو أحد المؤسسات التي تساهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة المؤسسات.

(1-2) أهمية الحوكمة في المصارف:

يعتبر ضمان استقرار النظام المصرفي والحيلولة دون تعثره أمر مهم في أي اقتصاد وفي الجهاز المصرفي فإن عدوى انتقال التعثر والإفلاس ما بين المصارف أمر لا يحتاج إلى كثير من الإثبات، خاصة أننا لسنا ببعيدين عن أزمت مالية ومصرفية كانت بدايتها تعثر مصرف واحد¹⁰.

تشكل المصارف إحدى أدوات التغيير الرئيسية في أي اقتصاد، ولذلك باتجاهها نحو تبني الحوكمة تكون قد أرسيت قيم الحوكمة في أي قطاع والمتمثلة في الشفافية والعدالة والإفصاح والمسؤولية بالمسألة¹¹. وأن تطبيق وتعزيز الحوكمة وتحديثها في المؤسسات تحقق للمصارف أكثر من ميزة نذكرها فيما يلي:

الشكل: مدى استفادة المصارف من تطبيق الحوكمة



المصدر:

MOLINEUS Sebastian, «International and MENA wide trends and developments in bank and corporate governance», The institute of banking- IFC: corporate governance for banks in Saudi Arabia, 22-23 may 2007, p. 6.

⊕ الفعالية المالية والتشغيلية المثلى:

يظهر تأثير الحوكمة على الفعالية المالية والتشغيلية للمصرف فى النقاط التالية¹²:

1. تطبيق الحوكمة من شأنه الوصول إلى تحقيق أهداف المصارف والمؤسسات عموما عبر الممارسات التى تتسم بالشفافية، وتحديد المسؤولية والمساءلة، وهى أساس لبناء الثقة مع المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بما فيها الجهات الإشرافية، وضع معايير لتأطير العلاقة بين مجالس الإدارة والمساهمين عن طريق تنظيم وتحديد وتوزيع المسؤوليات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
2. اعتماد إدارة المصرف اعتمادا كليا على البيانات المحاسبية فى وضع الخطط ومراقبة الأداء وتقييمه ومن هنا نحرص على أن تكون تلك البيانات صحيحة وتعكس الحالة الفعلية والسليمة، أى تكون مدققة من قبل هيئة فنية محاسبية، ويعتمد المستثمرون على هذه القوائم عند اتخاذ قراراتهم الاستثمارية وتوجيه مدخراتهم إلى ما يحقق لهم أكبر عائد ممكن؛
3. تعمل إجراءات حوكمة المؤسسات على تحسين إدارة المصرف من خلال مساعدة مديري المصرف ومجالس الإدارة على وضع إستراتيجية سليمة للمصرف من خلال اتخاذ القرارات على أسس سليمة وضمان عدم القيام بعمليات الاندماج والاستحواذ إلا لأسباب موجبة تدعو إليها حاجة المصرف والتأكد من أن نظم المرتبات والمكافآت تعكس الأداء، وهذه الإجراءات هى التى تساعد المصارف على اجتذاب الاستثمارات بشروط مواتية وعلى تعزيز وتحسين أدائها؛
4. وأن الإفصاح يمكنه أن يخفض احتمال حدوث أزمة مصرفية ويساعد على تجاوزها. غير أنه لم يمنع انتشار فشل المصارف فى الولايات المتحدة، لكنه يمكن من التحقق من الخسائر فى الوقت المناسب ومن تحويل الأصول إلى ملاك جدد والتعافى السريع لسوق العقارات. كما أنه يساعد فى غلق المؤسسات المالية التى تفقد إلى اليسر المالى (كفاية رأس المال)، وهو ما يؤدي إلى تخفيض مشاكل الخطر الأخلاقى وبلغى القدرات الفائضة فى السوق¹³.

⊕ تحسين عملية دخول رأس المال الخارجى:

بما يتعلق بالاستثمار الأجنبى المباشر وبصوره المتعددة فإن المستثمرين المحترفين قبل الدخول بأى التزام يطلبون الأدلة والإثباتات التى تؤكد بان المصرف المنوى التعامل معه إما مساهما أو ممولا تجرى إدارته وفقا لقوانين وقواعد وممارسات سليمة تحد من إمكانية ظهور حالات فساد أو سوء إدارة إلى أدنى مستوى ممكن كذلك يطالبون بتقارير مالية شفافة نتيج لهم تحديد اقتصاديات العمليات التى يجريها المصرف بما يمكنهم من تقدير المخاطر والمزايا التى ستواجهها استثماراتهم ولاشك بان المؤسسة التى تطبق معايير الحوكمة يمكنها مواجهة الاختبارات والتقييم من قبل المستثمرين الدوليين والمحليين أيضا.

خلاصة القول، أن المستثمرين يسعون إلى المصارف التى تتمتع بهياكل حوكمة سليمة يتم بموجبها حماية مصالح واستثمارات المساهمين وتعزيز الأداء وزيادة القدرة التنافسية والنمو. كما يؤدي نشر الوعي ودعم المبادرات التى تخدم تطبيق الحوكمة يجذب الاستثمارات الخارجية ويخلق بيئة تنافسية بين المصارف تمكن من الاستفادة الأمثل من رفع حجم الاستثمارات فى القطاع الخاص.

✦ تحسين تقييم المصرف وتخفيض تكلفة رأس المال:

في عصر العولمة أصبح لزاماً على المصارف أن تطور أنظمة الحوكمة فيها من أجل بلورة استراتيجياتها وآليات صنع القرار فيها بالكيفية والسرعة اللازمتين للتعامل مع العالم الخارجى-بما فى ذلك المصارف الدولية- ولاندماج المصارف فى سيرة الاقتصاديات العالمية، خاصة تلك التى تعاني من عدم اللحاق بركب المصارف العالمية العملاقة.

ولاشك بان إجراء التقييم والمقارنة بين الخيارات الاستثمارية العديدة يجعل من اتخاذ القرار مسألة معقدة، لذلك يلجأ المستثمرون إلى استخدام التقييمات على مستوى الدولة ونظم التصنيف على مستوى المؤسسات وتقدم هذه الأدوات طريقة مباشرة لتقييم ومقارنة فرص الاستثمار والمخاطر والمزايا فى الدول وفيما بينها.

ولكل مؤسسة نظام تقييم خاص بها للتصنيف على مستوى المؤسسة أو المصرف ومعظم هذه النظم مستخرجة من مبادئ حوكمة المؤسسات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE)، ويتكون كل نظام تصنيف من عدة مؤشرات يتم جمع نتائجها فى شكل درجة نهائية وهناك عدة مؤسسات تقوم بمهام التقييم مثل Crédit Lyonnais, Mckinsey Global, Davis.

ويتضمن نظم تصنيف المؤسسات المكونات التالية: مجلس الإدارة وأعضائه، هيكل ملكية المؤسسة حقوق المساهمين وعلاقاتهم، حوافز الموظفين التنفيذيين ومكافآتهم، التغييرات المرتبطة بعملية الاستيلاء على المؤسسة، إجراءات التدقيق والمراجعة، إجراءات الإفصاح عن المعلومات ومدى الدقة والشفافية النصوص الخاصة بحوكمة المؤسسة، مدى الالتزام بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

ويتضمن مؤشر التقييم على مستوى الدولة والذي صممه المصرف الدولي على المكونات التالية: نظرة شاملة للسوق المالية، حقوق المساهمين، دور أصحاب المصالح فى حوكمة المؤسسات، نظام الحكم ويقدم مجموع درجات نظام التصنيف إلى المستثمرين صورة مختصرة عن الأداء الشامل للمؤسسة (المصرف) بينما تقدم النتائج الناشئة عن النظام مؤشرات يوفر كل منها وصفاً تفصيلياً عن تطبيقات مبادئ الحوكمة فى المؤسسة، هذه النتائج والمؤشرات تساعد المستثمرين فى تقييم المخاطر بدقة ومن ثم اتخاذ القرارات الاستثمارية السليمة¹⁴.

✦ زيادة قيمة المساهمين والرفع من التنافسية:

التغيرات المتسارعة فى بيئة الأعمال وتأثير القوى وتزايد عدد المؤسسات المنتشرة فى العالم جعل من وجود نظام حوكمة للمؤسسات جيد وكفء مطلباً يحظى بأولية عالمية لأنه سيوفر لحملة الأسهم والسلطات المنظمة، الإدارة التى تؤمن لهم الارتياح إلى شفافية الإجراءات والنظم. وحيث أن طلب الشفافية فى عمليات المصارف، وفى إجراءات المحاسبة والمراجعة، وفى مختلف الأعمال يؤدي إلى مهاجمة حوكمة المؤسسات لجانب العرض فى عمليات وعلاقات الفساد. إذ أن الفساد يؤدي إلى تجفيف موارد المصرف ومحو قدرتها التنافسية، وإلى نفور المستثمرين بعيداً عنها.

كما أن تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المصرف، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعاً مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة فى غير المصلحة العامة بما يؤدي إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه وتنمية المدخرات وتعظيم الربحية واتاحة فرص عمل جديدة وتعظيم القيمة السهمية للمصرف "Maximizing Shareholder Value" وتدعيم تنافسية المؤسسات فى أسواق المال العالمية، وخاصة فى ظل استحداث أدوات وآليات مالية جديدة، وحدث اندماجات أو استحواذ أو بيع لمستثمر رئيسي...الخ.

2-2) دور المصارف في تعزيز الحوكمة في المؤسسات:

يعتبر وجود نظام مصرفي سليم أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع المؤسسات، حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة اللازمة لعمليات المؤسسة ونموها كما أن القطاع المصرفي السليم هو أحد أهم المؤسسات التي تساهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة المؤسسات ويظهر ذلك من أن المنافسة الكبيرة والشديدة بين المصارف خلقت نوع من الثقافة والوعي المصرفي لدى الجمهور والمؤسسات بحيث أصبح معيار الجودة هو أساس العلاقة مما أدى بالمؤسسات لانتهاج الحوكمة السليمة التي تعتبر من المعايير الجوهرية للجودة كما تعتبر المصارف نماذج اقتداء لكل القطاعات الأخرى والمؤسسات كونها مؤسسات مساهمة عامة تفصل بين مساهمي المؤسسة ومجلس إدارتها والإدارة، من خلال تبنيها وتطبيقها لمبادئ ومفاهيم الحوكمة.

من هذه العلاقة فإن للجهاز المصرفي دورا أساسيا يمكن أن يلعبه تجاه تعزيز حوكمة المؤسسات، والذي في حال تطبيقه سوف ينعكس في مجالين أساسيين هما:

- سهولة الحصول على التمويل المطلوب.

- الحصول على التمويل بكلفة مناسبة.

ونجد أن اهتمام المصارف بقضايا حوكمة المؤسسات وتوفير الممارسات السليمة لها عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان للزبائن هو المدخل الأساسي لتحفيز المؤسسات على تطبيق وتبني مفاهيم الحوكمة بحيث يكون توفر ممارسات سليمة للحوكمة عامل فاعل باتجاهين هما:

❖ قرار الائتمان بالنسبة للمقترضين:

اعتبار الحوكمة إحدى أركان القرار الائتماني الذي يدفع المقترضين إلى الاهتمام بتبني الممارسات السليمة للحوكمة لتسهيل الحصول على الائتمان.

إن عملية الاقتراض بالنسبة لأي زبون تعتمد في المقام الأول على قرارات ائتمان موضوعية تضمن مستوى مقبول من المخاطرة بالنسبة لطبيعة العائد المتوقع من عملية الاقتراض لذلك نجد أن ع، مراجعة اقتراض تتطلب تحليلا لأدلة الائتمان وكذلك التوجيهات الكتابية الأخرى التي تطبقها الإدارات المختلفة بالمصرف وأيضا القدرة والأداء الفعلي لجميع الإدارات المشاركة في وظيفة الاقتراض كما ينبغي أن تغطي عملية الاقتراض إنشاء وتقييم اعتماد وصرف ورصد وتحصيل وكذلك تفعيل الإجراءات المتعلقة بمختلف وظائف الائتمان المختلفة التي يقدمها المصرف، لذلك يجب أن تتضمن المراجعة الائتمانية ما يلي:

- تحديد القائمين على عملية الائتمان، تحدد سياسات الإقراض وكذلك أنواع القروض وأدوات الائتمان الأخرى، تحديد سلطة منح القرض، الإفصاح في القوائم المالية، تحديد شروط وظيفة الائتمان، مراجعة نوعية محفظة الائتمان، محتويات ملف مراجعة القرض، عناصر منح الائتمان للمؤسسات؛

- وأن العناصر الأساسية التي تم الإشارة إليها، تؤمنها بصورة كافية وجود حوكمة في داخل المؤسسة، التي تضمن درجة مناسبة من الشفافية والإفصاح ووضوح الهياكل الإدارية داخل المؤسسة والذي يساعد الممولين على تقييم أوضاع المؤسسة بصورة تؤمن لها الحصول على التمويل المطلوب وبكلفة أقل.

⊕ وأسعار الفائدة ومدى تأثيرها على القروض الممنوحة:

إن تتضمن أسعار الفوائد الممنوحة للزبائن مرونة ملموسة تجاه التزام الزبائن بالممارسات السليمة للحوكمة بحيث يقتنع الزبائن بجدوى الحوكمة ودورها في تسهيل الحصول على الائتمان بأسعار فائدة منخفضة.

نجد أن كل من المصارف والمؤسسات المالية بشكل عام تتعرض لمواجهة مخاطر أسعار الفائدة وذلك بسبب تقلب أسعار وبالتالي تغير الإيرادات الداخلة إلى المصرف وكذلك مصروفاته وأيضاً القيمة الاقتصادية لأصوله والتزاماته ومراكزه خارج نطاق الميزانية العمومية والقيمة المحددة على أساس مراقبة تحركات السوق كل هذا بالتالي يؤثر على تحديد سعر الفائدة بالنسبة للقروض الممنوحة وبالتالي اختلاف سعر الفائدة من زبون إلى آخر وهذا بسبب مركزهم المالي وطبيعة نشاط المقرض.

والنقطة الأساسية هنا أن تشكل الحوكمة أحد المعايير الأساسية عند تقييم المؤسسات، بحيث تنعكس عملية التقييم هذه على أسعار الفائدة الممكن منحها للزبائن لضمان إقناع المؤسسات بأن الحوكمة ستكون في مصلحتهم أولاً وأخيراً لمعومة لأصول المصرف والتزاماته¹⁵.

2-2) الحوكمة المصرفية وكفاءة السوق المالي:

تعتبر المصارف التجارية من أهم مكونات السوق المالية، كما تعتبر أيضاً من أهم المتدخلين في سوق رأس المال كموله أو كطالبة للتمويل أو كمقدمة للكثير من الخدمات المتعلقة بهذه السوق والتي يعتبر الأخذ بها انعكاساً لمفهوم المصارف الشاملة، فالمصارف التجارية تحتل الصدارة في عمليات سوق رأس المال حيث تلعب دوراً فعالاً في تنشيط التعامل بالأوراق المالية وتفعيل الأسواق التي تتداول فيها تلك الأوراق.

إن أحد أهم دوافع الاهتمام بتطبيق حوكمة المصارف هو إعادة ثقة المتعاملين في أسواق الأوراق المالية وذلك نتيجة الانهيارات وحالات الفشل التي أصابت الكثير من المؤسسات العملاقة والتي ترجع في معظمها إلى عدم دقة البيانات والمعلومات المحاسبية بها وما تتضمنه من أخطاء.

تؤدي حوكمة المصارف الجيدة إلى تقليل المخاطر وتحفيز الأداء والقيادة بالإضافة لتحسين القدرة على تسويق المنتجات والخدمات الذي يضمن تحسين فرص الوصول إلى أسواق رأس المال بالنسبة للمصرف والمؤسسات¹⁶، كما تعد إحدى الأدوات الفعالة لتشجيع الاستثمار في سوق الأوراق المالية مما يؤثر على أسعار الأسهم، إذ أن سوق الأوراق المالية يحتاج إلى الكثير من المقومات لرفع درجة كفاءته فالحوكمة جزء من الإطار القانوني للسوق وهذا يدفع إلى قيام سوق ذات كفاءة عالية وكل ما كان نظام الحوكمة متطوراً وعلى أسس سليمة كل ما كان رافداً مهما لرفع كفاءة السوق فهو ركن من أركان البنية القانونية للسوق فمتى كان جيداً كان صداه أكبر وبالتالي سوف يرفع من كفاءة السوق ويزيد من تعميق سوق المال وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات.

إن معايير الإفصاح والشفافية وما تحمله في طياتها من إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها بما يتفق والمعايير عالية الجودة وأن يتم توفيرها للمستخدمين في الوقت الملائم وبالتكلفة الملائمة هي عصب مبادئ حوكمة المؤسسات، يضاف إلى ذلك أن أحد المعايير الأساسية لحوكمة المؤسسات هو المحاسبة والتدقيق فتطبيقها يساعد كثيراً في

توفير الإطار العام لمتطلبات الإفصاح ودقة وموضوعية التقارير المالية بجانب الالتزام بالقوانين والتشريعات¹⁷.

كما يعتبر الإفصاح المحاسبي روح أي سوق مالية وأساس نجاحه، فالإفصاح المحاسبي يوفر المعلومات اللازمة للمستثمرين التي تحقق جوا من الثقة بين المتعاملين من خلال قيام الجهات المعنية بمراقبة ميزانيات المؤسسات المتعاملة في السوق والإشراف على وسائل الإعلام المختلفة التي تشكلها هذه المؤسسات والتدخل لإزالة الغش ومنع إعطاء معلومات غير صحيحة للمساهمين¹⁸.

تلعب المعلومات المحاسبية وغير المحاسبية دوراً هاماً وأساسياً في سوق الأوراق المالية، حيث تمكن مجموعة المتعاملين في سوق الأوراق المالية من توقع العائد على استثماراتهم وتحديد درجة المخاطرة التي تتعرض لها وبالتالي إمكانية تحديد الأسعار المناسبة للأسهم، ووجود الحوكمة أصبح أمراً ضرورياً لأنه لا يتصور وجود وحدة اقتصادية تقوم بتطبيق حوكمة المؤسسات ولا تنتج معلومات محاسبية ذات معايير جودة عالية ولا يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على أسعار وحركة أوراقها المالية المتداولة في البورصة، فالحوكمة تعمل على سد النقص الحادث في المعايير المحاسبية.

إن توفر جودة المعلومات المحاسبية يساعد في القضاء على سلبية هذه المعلومات في القيام بدورها تجاه تنشيط حركة سوق الأوراق المالية، كما أن جودة المعلومات المحاسبية التي تُحقق في غياب الحوكمة اقتصر على توفير خصائص المعلومات المحاسبية، في حين أن الالتزام بتطبيق الحوكمة أدى إلى شمول مفهوم جودة هذه المعلومات بحيث أصبحت تتضمن مجموعة من المعايير المتعددة التي تسعى الحوكمة إلى توفيرها في هذه المعلومات.

ومن المعروف أن كفاءة سوق المال تتوقف على مدى توافر المعلومات الخاصة والداخلية لمجموع المستثمرين في توقيت واحد، وتتحقق أعلى درجات كفاءة السوق إذا تمكن السوق من القضاء على أية درجة من عدم العدالة في إتاحة المعلومات لجميع المتعاملين.

كما أن سعر السهم في السوق الكفاء يعكس كافة المعلومات عن المؤسسة التي أصدرت السهم، وبالتالي فإن القيمة السوقية للسهم في هذه الحالة هي قيمة عادلة لأنها تعكس قيمته الحقيقية، حيث تتعادل القيمة السوقية للسهم مع قيمته الحقيقية بسبب قرارات المستثمرين والتي تدفع بالأسعار نحو القيمة الحقيقية.

خاتمة:

- أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث هي:
- يشمل نظام الحوكمة الطريقة التي تدار بها شئون المصرف، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة، والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف المصرف، ومراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين. وازدياد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي، أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، وباتت سلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس إدارة المصرف؛
 - تعتبر لجنة بازل للرقابة المصرفية من أهم وأبرز الهيئات المالية الدولية التي تنشط في مجال ضمان سلامة النظم المالية الوطنية ومن ذلك النظم المصرفية، ففي هذا الإطار قامت بجهودات كبيرة على مستوى إصدار إرشادات تخص الرقابة والإشراف، الشفافية والإفصاح، إضافة إلى التوصيات التي أصدرتها على فترتين (1999 و 2006) والتي تخص مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية؛
 - تتميز الحوكمة المصرفية بالخصوصية حيث تشير أربعة حجج أن الحوكمة المصرفية تعامل على خلاف الحوكمة غير المصرفية إلى تحليل السمات المصرفية. هذه الحجج هي غموض الأعمال المصرفية، وهيكल الميزانية، وتنظيم الأعمال التجارية والإقراض. هذه أربعة عوامل من شأنها أن تجعل تضارب المصالح داخل المصارف يختلف عن المؤسسات غير المصرفية وبالتالي يصبح حل التضارب مختلفا؛
 - مجالس إدارة المصارف لها سلطة فعلية داخل هياكل المصارف والتي من خلالها تستطيع دعم وتنفيذ مبادئ الحوكمة بإيعاز من اللجان المتخصصة والتابعة لها، لأن هذه المجالس طرف داخلي بالمصرف ويمكنها الاطلاع على كل أنشطته ولها معلومات لا تتوفر لأطراف أخرى خارج المصرف؛
 - وتعتبر حوكمة المصارف أداة معالجة متعددة المجالات في الاقتصاد حيث أن تعزيز ونشر الحوكمة في المؤسسات عن طريق الاهتمام بقضايا الحوكمة عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان وضمن صدق المعلومة المالية ترفع من أداء السوق المالي.

- 1 المعهد المصرفي المصري، «نظام الحوكمة في البنوك: مفاهيم مالية»، العدد 6، القاهرة، ص 1.
- 2 البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، «أسلوب ممارسات سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات»، المجلد 56 العدد 02، 2003.
- 3 Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organizations, bank for international settlement, September 1999.
- 4 LEVINE Ross, «The Corporate Governance of Banks- A Concise Discussion of Concepts and Evidence Discussion», Paper N° 3, July 21, 2003.
- 5 BELKHIR Mohamed, «La gouvernance bancaire- analyses théoriques et étude empiriques», Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université d'Orléans, Février 2007, p. 65.
- 6 عثمان بابكر أحمد، «نظام حماية الودائع لدى المصارف الإسلامية»، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البحث 56، جدة، 2000، ص 18.
- 7 المرجع السابق لـ BELKHIR Mohamed، ص 68.
- 8 NOYER Christian, «Corporate gouvernance et banque: Les banques se gouvernent- elles comme d'autres entreprises», prononce dans le cadre du cycle de séminaire droit, économie et justice dans le secteur bancaire le 10/10/2005.
- 9 CAPRIO Gerard & LEVINE Ross, «Corporate Governance of Banks: Concepts and International Observations, Global Corporate Governance Forum», Research Network Meeting ,April 5, 2002; pp. 10-19.
- 10 باسل طه، «العلاقة بين البنوك والشركات»، البنك العربي، الإدارة الإقليمية، 2006، ص 05.
- 11 CLAESSENS Stijn, «Corporate governance of banks why it is important how it is special and what it implies», The institute of banking- IFC, corporate governance for banks in Saudi Arabia 22-23 may 2007.
- 12 SPONG Kenneth R. & SULLIVAN Richard J., «Corporate Governance and Bank Performance», September 2007, Article le: 12/03/2009,
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1011068
- 13 منصوري عبد الله، «المعايير المحاسبية الدولية للبنوك وحدود الإفصاح»، مداخلة مقدمة في المنتدى الوطني حول «المعايير المحاسبية الدولية»، جامعة باجي مختار عنابة، 2005.
- 14 كاترين ل. كوشتا هلبلينج & جون سوليفان، «تأسيس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية»، مرجع سبق ذكره.
- 15 NEKHILI Mehdi, «Le rôle des banques dans le gouvernement des entreprises allemandes Etude à travers trois cas d'OPA hostiles», Article le: 05/05/2009,
<http://www.u-bourgogne.fr/LEG/wp/1000603.pdf>
- 16 جلال العبد، «حوكمة الشركات.. ماذا تعني؟ وما انعكاساتها على سوق المال وحملة الأسهم؟»، تاريخ الموضوع: 2009/04/07
<http://www.alaswaq.net>
- 17 محمود عبد الملك فخر & آخرون، «أثر حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في أسواق الأردن المالية على درجة الإفصاح عن البيانات المالية والإدارية - دراسة تحليلية»، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، فرع بنى سويف لجامعة القاهرة، العدد الثاني، يوليو، 2003.
- 18 الإمام أحمد فهمي، «أسواق الأوراق المالية في البلاد العربية»، اتحاد المصارف العربية، 1979، ص 50.