

## نحو تفعيل دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري

### *Toward the activation the role of banking corporate governance in reducing corruption in the Algerian banking sector*

أ. مريم هاني

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة - الجزائر

تاريخ قبول النشر : 2016/11/29

تاريخ الاستلام : 2016/04/18

#### الملخص :

مع تصاعد الأزمات التي شهدتها العديد من البلدان النامية أو المتقدمة في الآونة الأخيرة، كانت المصارف القاسم المشترك في معظم الأزمات المالية في تلك البلدان. تعمل الحوكمة في القطاع المصرفي على تفعيل أداء المصارف، وكذلك تعزيز الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات وتحديد الأدوار والصلاحيات لكل من المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح علاوة على تأكيد أهمية الشفافية والإفصاح. وفي القطاع المصرفي تزداد أهمية استخدام آلية النزاهة في المعاملات المالية، وهو الأمر الذي يهدف إليه بحثنا من خلال دراسة دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد داخل القطاع المصرفي في الجزائر، وفي الأخير توصلنا إلى أن التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة يساهم في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري.

**الكلمات المفتاحية:** الحوكمة المصرفية، الفساد، القطاع المصرفي الجزائري.

**Abstract:**

*With the escalating of crises that experienced by many developing countries or developed recently, banks have been the common denominator in the most financial crises in those countries. Corporate governance in the banking sector is working on activating performance of banks, as well as strengthening internal oversight and follow-up of the implementation of strategies and the identification of the roles and powers of each of the shareholders and the Board of Directors and executive stakeholders further stressed the importance of transparency and disclosure. In the banking sector is becoming increasingly important to use the mechanism of honesty in financial transactions, which the searched through the study of the role of governance in reducing corruption within the Algerian banking sector, and finally this research drive us to the good application of the principles of corporate governance contributes to reduce corruption in the banking sector.*

**Key words:** banking corporate governance, corruption, Algerian banking sector.

**المقدمة:**

تعتبر حوكمة الشركات إحدى أوجه الإدارة المعاصرة التي يراد لها أن تطبق في هياكل الإدارة بالشركات لما لها من مزايا عديدة ومتعددة على ملاك ومساهمي تلك الشركات، تمّ تحديد مفهوم حوكمة الشركات وفق عدّة معايير ومبادئ وهذا في أعقاب الأزمات المالية الأخيرة التي اكتشفت فيها عدة عناصر تتماثل مع ما وصلت إليه النظريات المفسّرة للحوكمة، حيث تم في هذا الإطار إصدار عدّة مبادئ ومواثيق وتقارير تعمل كلّها على إرساء الحوكمة بالشركات حسب البيئة القانونية والاقتصادية لكل دولة. ومع تصاعد الأزمات التي شهدتها العديد من البلدان النامية أو المتقدمة في الآونة الأخيرة، كانت المصارف القاسم المشترك في معظم الأزمات المالية في تلك البلدان. وعلى اعتبار أنه بات ينظر للحوكمة على أنها آلية يمكن الاعتماد عليها للحد من حالات التلاعب والفساد، فقد انتهج القطاع المصرفي الجزائري خطوات في سعيه لتطبيق هذه الآلية وذلك بغية تحقيق أداء أفضل. ففي هذا السياق توجّهنا إلى معالجة الإشكال الرئيسي التالي: ما مدى مساهمة الحوكمة في التقليل من الفساد وما أثر ذلك على القطاع المصرفي الجزائري؟

لتوضيح هذه الإشكالية تمّت معالجة المحاور التالية:

أولاً- مفهوم، أهمية الحوكمة المصرفية، والعناصر الأساسية لدعم التطبيق الجيد للحوكمة المصرفية:

ثانياً- مفهوم، أسباب، والآثار الناجمة عن تفشي ظاهرة الفساد:

ثالثاً- دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري:  
 أولاً- مفهوم، أهمية الحوكمة المصرفية، والعناصر الأساسية لدعم التطبيق الجيد  
 للحوكمة المصرفية:

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

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

أ. تشمل الحوكمة من المنظور المصرفي الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال  
 مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف والتشغيل  
 وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال الإلتزام بالقوانين  
 والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين<sup>3</sup>؛

ب. الحوكمة المصرفية، هي الأسلوب الذي من خلاله يحكم مجلس الإدارة والمديرين والإدارة العليا، أعمال وقضايا ومعاملات المصرف، ويوضح هذا الأسلوب كيف يتم<sup>4</sup>: وضع أهداف المصرف، عمليات المصرف اليومية والأساسية، الوفاء بالالتزامات التي قطعت للمساهمين، حماية مصالح المودعين، وضع نشاطات وسلوك المصرف جنباً إلى جنب مع توقعاته وأهدافه المسطرة والذي سيعمل بأسلوب سليم للوصول إلى ذلك. من خلال التعاريف الواردة أعلاه، يمكن تلخيص مفهوم الحوكمة المصرفية في أنها مجموعة القواعد واللوائح القانونية والمحاسبية والمالية والإقتصادية التي توجه وتحكم الإدارة في أداء عملها، وهي ذلك النظام الذي تتم بموجبه إدارة المصارف ومراقبتها من أجل تحقيق غاياتها، وبالتالي فهي النظام الذي يتعامل المصرف بموجبه مع مصادر رؤوس أموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين لوضع الخطط والسياسات التي تضمن حسن التنفيذ من خلال التقيد بتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح، وضع الأنظمة المناسبة والفعالة للتدقيق والرقابة الداخلية.

**2. أهمية الحوكمة في المصارف:** تزداد أهمية الحوكمة في المصارف نظراً لطبيعتها الخاصة، وإن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة ولكن يؤثر أيضاً على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينهم فيما يعرف بسوق ما بين البنوك وبالتالي يؤثر على الاستقرار المالي للقطاع المصرفي ومن ثم حتماً على الاقتصاد ككل. هذا الأمر الذي يؤدي حتماً إلى ارتفاع حجم المخاطر على مستوى القطاع المصرفي، وبالتالي يمكن القول أن الحوكمة المصرفية لديها أهمية واسعة، وتكون المراقبة أكثر تشدداً على مستوى المصارف حيث تتميز بوجود تداخل في المصالح بين مختلف الأطراف بشكل معقد، وبالتالي لا بد من وجود نظام حوكمة واضح وجيد يساهم في توضيح حقوق وواجبات كل الأطراف المعنية<sup>5</sup>. حيث تجدر الإشارة إلى أن تزايد أهمية تفعيل وتطبيق الحوكمة في البيئة المصرفية يرجع لسببين أساسيين هما<sup>6</sup>:

- يعتبر القطاع المصرفي من أهم مكونات اقتصاديات الدول من جهة، ومن جهة أخرى تعد المصارف من أشد القطاعات الحساسة للمخاطر بسبب الخصوصية في تركيبة حقوق الملكية؛

- خضوع القطاع المصرفي عالميا ومحليا لإجراءات رقابة تختلف عن باقي المؤسسات، وذلك لكي تستطيع المؤسسات المصرفية مواجهة المصارف العالمية لابد لها من الالتزام بالمعايير الرقابية العالمية مثل معايير بازل وما حملته من ضرورة الالتزام بكفاية رأس المال.

كما تظهر أهمية الحوكمة المصرفية كذلك من خلال النقاط التالية<sup>7</sup>:

- تعتبر الحوكمة نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للمصارف؛  
- تمثل الحوكمة السليمة عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية في المصارف حيث عكس ذلك قد يؤثر على الاستقرار المالي والاقتصادي.

3. العناصر الأساسية لدعم التطبيق الجيد للحوكمة المصرفية: هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب توافرها لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي نستعرضها فيما يلي<sup>8</sup>:

1. وضع أهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية؛
2. وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة؛
3. ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات سواء خارجية أو داخلية؛
4. ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا؛
5. الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية التي يقومون به؛
6. ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة؛
7. مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة؛
8. دور السلطات الرقابية؛

من خلال النقاط المذكورة أعلاه نستنتج أن المسؤولية الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي تقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف، ومع ذلك تؤكد لجنة بازل على ضرورة توافر البيئة الملائمة لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي مثل القوانين والتشريعات التي تتولى الحكومة إصدارها والتي من شأنها

حماية حقوق المساهمين، وضمان قيام المصرف بنشاطه في بيئة خالية من الفساد والرشوة ووضع معايير للمراجعة...الخ.

ثانياً- مفهوم، أسباب، والآثار الناجمة عن تفشي ظاهرة الفساد

سنتناول في هذا المحور بداية مفهوم وأسباب تفشي ظاهرة الفساد، ثم آثار الظاهرة.

**1. مفهوم الفساد:** اختلف الخبراء والمختصين والمنظمات الحكومية وغير الحكومية المهتمة بظاهرة الفساد في إعطاء تعريف لظاهرة الفساد، وعليه يأخذ الفساد عدة تعاريف نذكر منها:

أ. **تعريف منظمة الوحدة الإفريقية والفساد:** تعتبر منظمة الوحدة الإفريقية من أوائل المنظمات السبّاقة في مجال مكافحة الفساد، إذا قامت بالمصادقة على اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته بمابوتو في 11 جويلية 2003 ، غير أن هذه الاتفاقية لم تُعرّف الفساد، بل اكتفت بالإشارة إلى صورته ومظاهره فقط، حيث نصّت المادة الأولى منها على أنه يقصد بالفساد: "الأعمال أو الممارسات بما فيها الجرائم ذات الصلة التي تجرّمها الاتفاقية، والمشار إليها في المادة 04 من الاتفاقية"<sup>9</sup>.

ب. عرّفت منظمة الشفافية الدولية في بداية عهدها الفساد بأنه: "سوء استخدام السلطة العامة لربح منفعة خاصة. أو أنه: "عمل ضد الوظيفة العامة التي هي ثقة عامة"<sup>10</sup>.

ج. عرّفت منظمة الأمم المتحدة الفساد بأنه: "القيام بأعمال تمثل أداء غير سليم للواجب، أو إساءة استغلال لموقع أو سلطة بما في ذلك أفعال الإغفال توقع المزية أو سعياً للحصول على مزية يوعد بها أو تعرض وتطلب بشكل مباشر أو غير مباشر أو إثر قبول مزية ممنوحة بشكل مباشر أو غير مباشر، سواء للشخص ذاته أو لصالح شخص آخر"<sup>11</sup>.

د. **تعريف البنك الدولي للفساد:** وضع البنك الدولي عدة تعريفات للفساد، كان آخرها التعريف الآتي: "الفساد هو إساءة استعمال الوظيفة العامة لتحقيق مكاسب خاصة"<sup>12</sup>.

**2. أسباب تفشي ظاهرة الفساد:** يمكن إجمال مجموعة من الأسباب العامة التي تشكل في مجملها ما يسمّى بمنظومة الفساد، غير أن هذه الأسباب وإن كانت متواجدة بشكل أو بآخر في كل المجتمعات، فإنها تتدرج وتختلف في الأهمية بين مجتمع وآخر. تتمثل هذه الأسباب فيما يلي<sup>13</sup>:

- أ. الظروف الاقتصادية والاجتماعية الصعبة التي توجه الناس إلى الإفراط في الفردية مع تنامي سطوة التأثير المادي على المجتمع؛
- ب. غياب المساءلة بكل أو معظم صورها، وهو إما غياب قانوني أي أن المنظومة القانونية لا تتضمن تنظيمًا لآليات المساءلة فلا وجود لرقابة دستورية أو مساءلة برلمانية ولا وجود لمؤسسات للرقابة الداخلية ... وقد تكون المساءلة منظمة قانونًا ولها وجود في المنظومة القانونية ولكنها غير فاعلة ولا تؤدي دورها المرجو منها فوجودها كعدمها؛
- ج. اختلال موازين توزيع الثروة على أفراد المجتمع، وغلبة الشعور بالغبن لدى غالبية أفراد المجتمع مما يدفع ببعضهم إلى إبتداع وسائل التريح والإرتشاء وإختلاس الأموال العامة كمحاولة فردية أو منظمة غير مشروعة لإعادة التوازن المفقود؛
- د. عدم كفاءة ونزاهة القيادات الإدارية وكبار المسؤولين من وزراء ووكلائهم ومدراء عامين لأن اختيارهم يتم على أساس التزكية أو الولاء للحزب أو الكتلة أو الطائفة أو على أساس القرابة والصدقة والمحسوبية دون مراعاة لمبدأ التقييم العلمي المبني على الكفاءة والخبرة والنزاهة، وأحيانًا تصل الحال في مثل تلك المناصب إلى بيعها على الراغبين بما يتناسب مع ما يتصور استدراره منها من موارد نتيجة الممارسات غير المشروعة؛
- هـ. انعدام الشفافية في مؤسسات القطاع العام والقطاع الخاص، والعمل بسرية ومنع المعلومات والإحصائيات من التسرب إلى الجمهور أو الإعلام أو مؤسسات المجتمع المدني؛
- و. الرواتب غير المجزية لموظفي القطاع العام مما يلجأهم إلى البحث عن مصادر أخرى للدخل، فإن لم يجدوا مصادر مشروعة، اضطروا إلى التوسل بالمصادر غير المشروعة سواء كان محلها المال العام أو أموال المواطنين.
4. الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد: يشير البعض إلى أن للفساد دوراً إيجابياً في تخفيف التعارض والتناقض بين القيم الاجتماعية وقواعد العمل الرسمي في الجهاز الإداري، فهو يعمل على زيادة المشاركات ويساعد على التطبيق التدريجي للتحويلات في نظم العمل، ولكن للفساد الإداري آثار سلبية ضارة هي<sup>14</sup>:
- أ. الإضرار بمصداقية الدولة وأجهزتها؛

- ب. إعاقة عملية التنمية وإضعاف النمو الاقتصادي؛  
 ت. إضعاف الاستقرار السياسي؛  
 ث. ظهور طبقة تعمل على نشر الفساد؛  
 ج. تدني مستوى الأنشطة الخدمية والإنتاجية.

ثالثاً- دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري:

تمّ تخصيص هذا المحور لتسليط الضوء على واقع الفساد في القطاع المصرفي الجزائري، بالإضافة إلى التطرّق إلى استراتيجيات مكافحة الفساد وآليات الوقاية منه في ظل الحوكمة المصرفية.

**1. واقع الفساد في الجزائر:** بعد استقلال الجزائر مباشرة مرة بمرحلة انتقالية دامت ثلاث سنوات ( 1962 إلى 1965) حيث لم تتضح خلالها ملامح النظام الإداري والسياسي والاقتصادي الجزائري، إلا أنه بعد ذلك وبالضبط في سنة 1967 وإلى غاية سنة 1978 تم وضع استراتيجية للنمو الاقتصادي والاجتماعي وأعطيت فيها للقطاعين الصناعي والعمومي الأولوية الكبرى، ولقد صاحب هذه المرحلة انتشاراً للممارسات الفاسدة والتي حاولت استغلال موجة الإصلاحات لتشكيل الثروات الطائلة. ولقد أرجع البعض أسباب تفشي الفساد الكبير إلى عملية التصنيع السريعة عن طريق سياسة الاستثمارات الهائلة والمكلفة والتي اعتمدت أساساً على اللجوء المبالغ فيه إلى الخارج من أجل استيراد التكنولوجيا، بالإضافة إلى الاستيراد المتزايد للمنتجات والخدمات المتنوعة، وقد نتج عن هذه السياسة تبذير وتبديد للأموال العمومية وإسراف كبير نتيجة سوء التسيير الذي تميزت به المؤسسات الصناعية العمومية. والفساد ازداد اتساعاً وتطورت أساليبه في العهدة التي تلت فترة التصنيع وهي الفترة الممتدة من (1980 إلى 1989)، وهذا بالرغم من محاولات السلطة الحاكمة آنذاك في الحد من تفشي هذه الآفة، فرغم الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت سنة 1980 والتي أدت إلى زيادة ونمو الاستثمارات والواردات إلا أن دائرة الفساد اتسعت أكثر.

أما فترة التسعينيات فقد شهدت انتشاراً كبيراً وملفتاً للانتباه للفساد وخاصة الإداري منه، ونهب لموارد الدولة وممتلكاتها من قبل شر ذمة من الفاسدين المستنفذين في مختلف القطاعات والمؤسسات العامة، وقد زادت الأزمة الأمنية التي عاشتها الجزائر آنذاك من فرص تفشي هذه الظاهرة، وكذا ساهمت الإصلاحات السياسية (تبني التعددية السياسية)



والاقتصادية (التخلي عن الاقتصاد الموجه والتحول إلى الاقتصاد الحر، التي تبناها المشرع في ظل دستور 1989 في تغلغل الفساد في القطاعات الاستراتيجية للدولة وإلى تركيز الثروة في أيدي قلة من رجال المال والأعمال. حيث برزت ظاهرة الرشوة بحدّة في هذه المرحلة الانتقالية، والتي تم فيها التنازل عن ممتلكات الدولة بمبالغ رمزية إلى أشخاص نافذين في السلطة تحولوا في فترة وجيزة إلى رجال أعمال فاسدين. غير أنه بداية من سنة 2000 وإلى غاية يومنا هذا وقع تحولاً كبيراً في منظومة القيم أدت إلى شيوع ثقافة الفساد والإفساد، حيث شهدت هذه الفترة تفشي غير مسبوق ولا مثيل له في الدول النامية الأخرى لظاهرة الفساد، والتي مست كل القطاعات دون استثناء، ولعلّ الذي ساهم في تفاقمها هو الإصلاحات الكبيرة التي قامت بها الحكومة في مختلف الميادين بصورة متسارعة، دون بحث عواقبها من جهة والحبوطة المالية من جهة ثانية، وضم إلى ذلك المنظومة التشريعية المهترئة التي صاحبت هذه الفترة والتي سهلت وشجعت في بعض الأحيان إلى حد بعيد ارتكاب مختلف الجرائم ذات الصلة بالفساد الإداري، ووفرت المناخ المناسب لمثل هذه السلوكيات الفاسد. وتقيد التقارير أن تفشي الفساد في الجزائر مرتبط أساساً بارتفاع إيرادات النفط التي بلغت 500 مليار دولار خلال العشر سنوات الأخيرة. كما يرجع بعض المحللين أسباب زيادة جرائم الفساد عموماً والجرائم الاقتصادية وقضايا الاختلاس والرشوة خصوصاً، في السنوات الأخيرة إلى عدم نجاعة آليات المراقبة التي تعتمد عليها الجزائر في متابعة صرف الميزانيات الضخمة المخصصة لتمويل مشاريع البنى التحتية، والنقص الكبير في عدد القضاة المكلفين بمعالجة هذه القضايا. وترتيب الجزائر ضمن مؤشر الشفافية يدل على اتساع رقعة الفساد من سنة إلى أخرى وهو ما يعني فشل كل الجهود المبذولة لمواجهته والجدول التالي يوضح ذلك<sup>15</sup>:

جدول رقم 01: ترتيب الجزائر ضمن مؤشر الشفافية خلال الفترة (2003-2014).

السنة	مستوى المؤشر/10	الرتبة
2003	2.6	88
2004	2.7	97
2005	2.8	97
2006	3.1	94
2007	3	99

92	3.2	2008
111	2.8	2009
105	2.9	2010
112	2.9	2011
105	3.4	2012
94	3.6	2013
100	3.6	2014

Source: [http://www.transparency.org/news/pressrelease/Corruption\\_around\\_the\\_world](http://www.transparency.org/news/pressrelease/Corruption_around_the_world)

يبين الجدول (رقم 01)، أن مستوى انتشار الفساد في الجزائر بقي ارتفع ثم بقي ثابتاً لسنتين خلال (2004-2005)، ورغم بعض التحسن الملاحظ من 2006 إلى 2008 إلا أن السنتين الأخيرتين عرفتا تراجعاً ملحوظاً خاصة مع الكشف عن ملفات فساد كقضيته سوناطراك و الطريق السيار شرق-غرب. في سنة 2010، انتقلت الجزائر من المرتبة 111 إلى المرتبة 105 في ترتيب منظمة الشفافية الدولية للدول الأكثر فساداً في سنة 2010، في حين احتفظت بنفس مؤشرات الفساد وانتشار الرشوة بالحصول على 2.9 من 10، ووضعتها هذه النقطة في ترتيب بعيد جداً عن جارتها تونس والمغرب، كما جاءت متأخرة في الترتيب العربي والإفريقي. وحصلت الجزائر على علامة جد سيئة في ترتيب الدول الأكثر فساداً في العالم، وجاءت بعد كل من تونس والمغرب في المغرب العربي، فتونس كانت دوماً في مرتبة أحسن من الجزائر، حيث احتلت المرتبة 59 بنقطة 4.3، ونفس الشيء بالنسبة للمغرب الذي يعتبر أحسن بقليل من الجزائر بترتيب 85 وبنقطة 1.3، أما موريتانيا وليبيا تحتلان مرتبتين متتاليتين 143 و146 في هذا التقرير. كما وضعت منظمة الشفافية العالمية "ترانسباري أنترناشيونال"، الجزائر في المرتبة الـ 105 من حيث مدركات الفساد السنوي، من مجموع 176 دولة، ما يؤكد جدية الخطر الذي تواجهه البلاد بسبب هذه الآفة، التي لم تستطع الترسنة القانونية التي تتوفر عليها البلاد في الحد من هذه الظاهرة. تحصلت الجزائر على 36 نقطة من مقياس 100 للفساد في العالم في 2013 مقارنة بـ 34 نقطة في 2012، وبذلك انتقلت من المرتبة 105 إلى 94، مثلما أشارت له الجمعية الجزائرية لمكافحة الفساد ممثلة منظمة شفافية في الجزائر، وأضافت الجمعية أنه وللسنة الـ 11 على التوالي تدرج الجزائر في قائمة الدول الأكثر

فسادا، فيما تحتل المرتبة العاشرة من مجموع 18 دولة عربية شملها التقرير، والمرتبة 24 من بين 54 دولة إفريقية. وحسب جمعية مكافحة الفساد، فإن هذا الترتيب جاء كمحصلة لمجموعة من التحقيقات الأخرى التي تذيلت فيها الجزائر الترتيب خصوصا حول مؤشرات التنافسية، مناخ الاستثمار، حرية التعبير، الحكم الراشد، حقوق الإنسان وتكنولوجيات الإتصال منها الولوج إلى الإنترنت، وأرجعت الجمعية مؤشر الفساد في 2013 بالنسبة إلى الجزائر ليس فقط نتيجة لغياب الإرادة السياسية لمحاربة الفساد، وإنما الأخطر من ذلك يعد الفساد أداة من أدوات السلطة مثلما تدل عليه القضايا الدولية التي تورطت فيها على غرار فضيحة "أس أن سي" وفضيحة الطريق السيار ومجمع "إيني" الإيطالي. تراجعت الجزائر في ترتيب المؤشر العالمي للفساد والرشوة، وكانت الجزائر تحتل المرتبة 94 العام الماضي لتحتل سنة 2014 المرتبة المائة. وجاءت بلادنا في مرتبة متأخرة مقارنة بدول عربية أخرى، كقطر التي احتلت المرتبة 26 والسعودية المرتبة 55 فيما عادت المرتبة 94 التي كانت تحتلها الجزائر عام 2013 لمصر. وقالت الجمعية الجزائرية لمكافحة الرشوة، أن السلطة تعمل كل ما في وسعها لتوقيف أي حركة لمكافحة الرشوة والفساد.

2. **واقع تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري:** على الرغم من الإصلاحات التي عرفها القطاع المصرفي الجزائري منذ نشأته، إلا أنه لا زال يعاني من جملة من النقائص والسلبيات التي تحد من فعالية تلك الإصلاحات، وتحول بينه وبين تحقيق الأهداف المرجوة منه، مما يقتضي ضرورة تبني الحوكمة والعمل بها من أجل الارتقاء بالقطاع المصرفي الجزائري وتأهيله للاندماج في الاقتصاد العالمي، وعليه سيتم من خلال هذه النقاط التطرق لأهم الظروف أو الأسباب، المجهودات المبذولة والمؤشرات الأساسية للحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري.

أ. أسباب وظروف تبني السلطات الجزائرية لمفهوم الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري<sup>16</sup>: واجه القطاع المصرفي الجزائري العديد من الهزات خاصة بعد صدور قانون النقد والقرض الذي فتح المجال للبنوك الخاصة والأجنبية لممارسة نشاطها في الجزائر، ولعل من أهم البنوك التي ظهرت هي بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري لكن أهم ما ميز هذه المرحلة ضعف رقابة البنك المركزي لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها مما أدى بها إلى الوقوع في أزمات هزت القطاع المصرفي الجزائري كما سبق وذكرنا، بالإضافة إلى فقدان الثقة من قبل المواطن الجزائري في

البنوك الخاصة بصفة عامة، وهو ما أثر كثيراً على البنوك الخاصة والأجنبية التي دخلت السوق الجزائرية بعد تصفية هذين البنكين. إن ما ميز القطاع المصرفي الجزائري في تلك الفترة بطبيعة الحال هو سوء الحوكمة بصفة عامة وبنك الجزائر بصفة خاصة بصفته المشرف والرقيب على البنوك الأخرى، وقد أشارت اللجنة في إحدى مذكراتها والمتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش، أن منبين أهم أسباب الأزمات المالية التي واجهها البنكين (الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري) هو سوء الحوكمة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في تلك الفترة.

ب. **المجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري:** بذلت السلطات الجزائرية جهوداً من أجل إرساء التطبيق السليم للحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري، تمثلت في:

أ. سن قوانين معززة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية:

- قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية<sup>17</sup>: أصدر بنك الجزائر نظام رقم 02-03 بتاريخ 2002.11.14، يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر تماشياً مع ما ورد في اتفاقية بازل 2؛

- **قوانين محاربة الفساد المالي والإداري<sup>18</sup>**: بتاريخ 1996.06.09 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهو هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة ومعاينة ممارستها؛

ب. **برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة:** تنفيذاً لبرنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة على مستوى القطاع المصرفي، فقد تم تحديث أنظمة الدفع بفضل إدخال وسائل دفع وشبكات تبادل تضمن سرعة وتأمين العمليات البنكية. وبغرض تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط الأسواق، يقوم بنك الجزائر حالياً بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل 2 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية، وتنفيذاً لهذا المشروع اعتمد بنك الجزائر تدابير تدريجية ومنسقة مع الأوساط المصرفية<sup>19</sup>، وقد اتخذ عدة إجراءات رئيسية جاءت كما يلي<sup>20</sup>:

- إنشاء فريق مخصص لمشروع اتفاق بازل 2 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 2؛
- إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة).
- ج. **إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات**<sup>21</sup>: عقب إطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب في شهر جانفي 2008 والإرشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة الشركات في تونس في جوان 2000. انضمت الجزائر إلى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للشركات. وقد 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 العالمية والتقليل من تداعياتها.
- ت. **الدلالات والمؤشرات الأساسية للحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري**<sup>22</sup>: إن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، ونظراً لتصنيف الجزائر في مرتبة جد متقدمة في الفساد، أصبح تبني الحوكمة يطرح بالحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سميت لجنة الحكم، حتى وإن كان تأسيس هذه اللجنة موجه لإرضاء طرف خارجي، إلا أنه نعتبر ذلك بداية الإحساس بأهمية تبني مبادئ الحوكمة، التي أصبحت من المعايير الدولية في تقييم اقتصاديات دول العالم. وفيما يتعلق بمدى تطبيق وتبني مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري، فإنها مازالت لم ترق إلى المستوى المطلوب، أو في مرحلتها الجنينية رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنه مؤشرات أولية توحى ببداية إدخال هذه المبادئ في القطاع المصرفي الجزائري. وتتمثل أهم هذه المؤشرات فيما يلي:
- أصبح تعيين مسيري البنوك يتم على أساس الكفاءة العلمية، بالإضافة إلى إبرام عقود نجاعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين، من أجل الحرص على تحقيق نتائج جديّة وتطوير الأداء؛
- تمكين القطاع المصرفي الجزائري من آليات الحوكمة الخارجية، والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية، أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية، وإعطائها

- صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك، وتجلّى ذلك من خلال الأمر 11-03 المؤرخ في 2003-08-26، والمعدل والمتمم لقانون النقد والقرض، الذي ألزم البنوك بوضع نظام المراقبة الداخلية، وإنشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر؛
- إعطاء صلاحيات أوسع لمجالس الإدارة، وتحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، والوصاية باعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأس المال البنوك العمومية.
- وفي الأخير يمكن القول أن تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري لا يزال في مراحله الأولى، إلا أنه يجب أن تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، أين يصبح دور الحوكمة المصرفية فعّالاً في ضبط الأطر العلمية والأنشطة المصرفية، حتى تتفادى الانحرافات وتتجنب الوقوع في الأزمات. وعلى الرغم من المؤشرات المذكورة أعلاه، هناك بعض المؤشرات الأخرى التي تدلّ على ضعف تبني وتطبيق وتجسيد الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري نذكر من أهمها مايلي:
- ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية؛
- عدم الإلتزام بنشر البيانات المحاسبية و ميزانيات البنوك الجزائرية؛
- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها، والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية؛
- عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية، كما نصّ على ذلك قانون النقد والقرض سواء قانون 90-10 أو الأمر 11-03<sup>23</sup>؛
- عدم تفعيل آلية مركزية المخاطر؛
- عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دولياً في المحاسبة المطبّقة في البنوك الجزائرية.

### 3. استراتيجية مكافحة الفساد في القطاع المصرفي الجزائري وآليات الوقاية منه في ظل الحوكمة المصرفية:

- أ. استراتيجية مكافحة الفساد في القطاع المصرفي الجزائري: يمكن أن نتناول استراتيجية مكافحة الفساد في القطاع المصرفي الجزائري من حيث تقييد الدولة لحرية المعاملات في مجال الصرف وحركة رؤوس الأموال<sup>24</sup>، ذلك بممارسة الدول لعملية الرقابة على الصرف ورؤوس الأموال باتخاذها مجموعة من التدابير تشكل ما يطلق عليه تنظيم الصرف، منع تحويل عائدات الفساد وكشفها عن طريق عدم السماح

بإنشاء بنوك بالإقليم الجزائري ليس لها حضور مادي ولا تنتسب إلى مجموعة مالية خاضعة للرقابة، كما يلتزم الموظفون العموميون الذين لهم مصلحة في حساب مالي في بلد أجنبي أو حق أو سلطة توقيع أو سلطة أخرى على ذلك الحساب، بأن يبلغوا السلطات المعنية عن تلك العلاقة، وأن يحتفظوا بسجلات ملائمة تتعلق بتلك الحسابات.

ب. آليات الوقاية من الفساد في ظل الحوكمة المصرفية في القطاع المصرفي الجزائري:

أوجد المشرع الجزائري مجموعة من الآليات التي تهدف إلى الحد من ظاهرة الفساد، كمجلس المنافسة، لجنة مراقبة عمليات البورصة، مجلس المحاسبة، مجلس النقد والقرض، إلى جانب الآلية المتعلقة بالنشاطات المهنية التي ترك المشرع كيفية إنشائها للهيئات الاقتصادية والتجارية عن طريق التنظيم، وسنولى تسليط الضوء على ثلاثة هيئات أساسية لها تأثير مباشر على موضوع بحثنا هذا، وهي الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، مجلس النقد والقرض، ومجلس المحاسبة.

- **الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته:** وهي الهيئة التي أناط بها المشرع الجزائري مهمة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية في مجال مكافحة الفساد وتبرز أهم مهامها في تقديم توجيهات استشارية والتوعية بالآثار الضارة للفساد، جمع واستغلال كل المعلومات التي يمكن أن تساهم في الكشف عن أعمال الفساد والوقاية منها، الاستعانة بالنيابة العامة لجمع الأدلة والتحري في وقائع ذات علاقة بالفساد<sup>25</sup>.

- **مجلس النقد والقرض<sup>26</sup>:** بالرجوع إلى القانون 90-10 نلاحظ أنه قسّم صلاحيات مجلس النقد والقرض إلى ثلاثة مهام أساسية، صلاحياته كمجلس إدارة البنك المركزي، صلاحيات باعتباره سلطة نقدية تتولى إصدار الأنظمة ومراعاة تنفيذها، إضافة إلى صلاحياته كهيئة حراسة ومراقبة. فباعتباره هيئة حراسة ومراقبة، أناط القانون مهمة مراقبة البنك المركزي مراقبان يعينان بمرسوم رئاسي، يختاران من بين الموظفين السامين في السلك الإداري للوزارة، وتشمل مهمة المراقبة جميع دوائر البنك المركز وكافة أعماله. ويجري المراقبان عمليات التحقيق والمراقبة الملائمة، ولهما حق حضور الاجتماعات التي يعقدها المجلس كمجلس إدارة، ويطلعان المجلس على نتائج أعمال المراقبة التي أجريها، كما لهما حق إبداء اقتراحات أو ملاحظات يريانها مناسبة. كما يدققان الحسابات ضمن الشروط التي يعمل وفقها مراجعو الحسابات في

نهاية السنة المالية. كما يقدمان للوزير المكلف بالمالية تقريراً حول حسابات السنة المالية المنصرمة خلال الأشهر الثلاثة التي تلي انتهاء السنة المالية، وتسلم نسخة من هذا التقرير لمحافظ البنك.

- **مجلس المحاسبة<sup>27</sup>**: وقد حددت مجال اختصاصه بموجب المادة 03 من القانون 30-90 المتعلق بمجلس المحاسبة وسيره بحيث تنحصر المهمة العامة لمجلس المحاسبة في القيام بالرقابة اللاحقة لمالية الدولة والجماعات الإقليمية والمرافق العمومية وكل هيئة تخضع لقواعد القانون الإداري والمحاسبة العمومية، ويدخل في ذلك مراقبة القطاع المصرفي والمالي.

#### خاتمة:

من خلال هذا البحث المقدم تم إبراز دور الحوكمة في التقليل من الفساد من خلال التوصل إلى النتائج التالية:

1. تعتبر الحوكمة المصرفية واحد من الآليات التي أصبح من الضروري بهدف تحقيق إدارة رشيدة فعالة تحقق مصالح جميع المتعاملين؛
  2. يعتبر الفساد في القطاع المصرفي من أبرز التحديات التي تواجه القطاع لمصرفي، والتي تحد من امكانيات نموه وتطوره؛
  3. ادراج الجزائر ضمن لائحة الدول الأكثر فساداً في العالم، هو ما أدى إلى وضع إجراءات وتدابير قانونية قصد مكافحة الفساد من أجل إرساء دعائم الحوكمة المبنية على الإفصاح الشفافية والمساءلة؛
  4. تعزيز مبادئ ومعايير الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري يجب أن يكون بتفعيل دور بنك الجزائر الذي يشرف على رقابة وتنظيم عمل المنظومة المصرفية لأن غياب الحوكمة ومبادئها يدل على الفساد كما هو الحال بالنسبة لبنك الخليفة، البنك الصناعي التجاري والفضائح المصرفية في المصارف الأخرى وهو ما يوكد ضعف رقابة وإشراف بنك الجزائر.
- في ضوء ما تقدم من تحليل لمشكلة الدراسة ونتائجها يمكننا أن نقدم التوصيات الآتية:



1. على الرغم من إصدار بنك الجزائر لتعاميم تتعلق بضرورة تطبيق الحوكمة في المصارف الجزائرية إلا أنّ تطبيقها ما يزال محدود، ومن ثم يجب على الجهات الرقابية أن تزيد من إلزامها للمصارف في توسيع تطبيقها للحوكمة؛
2. نشر ثقافة مكافحة الفساد داخل القطاع المصرفي الجزائري؛
3. تطبيق الحوكمة الالكترونية داخل القطاع المصرفي الجزائري، الذي يساهم بشكل كبير في الحد من الفساد بكل اشكاله؛
4. اتباع مبادئ الحوكمة المصرفية السليمة من أجل خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة مع تشجيع الشافية والإفصاح في المعلومات لمالية.

## المراجع والاحالات:

1. دهمش نعيم، اسحق أبو زر عفاف، تحسين وتطوير الحاكمية المؤسسية في البنوك، مجلة البنوك، العدد العاشر، المجلد الثاني والعشرون، الأردن، ديسمبر 2003، ص 28.
2. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري العلمية للنشر والإيداع، الأردن، 2011، ص 29.
3. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري "دراسة مقارنة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 282.
4. Sebastian Molineux, **International and Mena wide trends and developments in bank and corporate governance**, The institute of banking-IFC: Corporate governance for banks in Saudi Arabia forum, Riyadh, 22-23 may 2007, P 03.
5. رباح خوني، نسرین فکرون، دور حوكمة الجهاز المصرفي في الحد من عملية غسل الأموال، بحث مقدّم في ملتقى وطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي: 06-07 ماي 2012، ص ص 6-7.
6. هوارى معراج، حديدي آدم، نحو تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية، بحث مقدّم في ملتقى وطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي: 06-07 ماي 2012، ص 12.
7. رباح خوني، نسرین فکرون، مرجع سبق ذكره، ص 7.
8. النشرة الاقتصادية، دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي، المجلد الخامس والثلاثون، بنك الاسكندرية، 2003، ص ص 1-11.
9. سامي الطوخي، الإدارة بالشفافية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2006، ص 1.
10. Parwez Farsan, **Administrative Corruption in India, corruption and Governance in south Asia**, south Asia institute, university of Heidelberg, 2007, P 03.
11. لقد اقترح هذا التعريف من نائب الرئيس (للمنظمة) الذي يتولى مسؤولية هذا الفصل للتشاور مع وفود وأوكرانيا وسلوفينيا والصين، ورأت أنها إذا تعذر الاتفاق على تعريف واسع بما فيها الكفاية فلا ينبغي للاتفاقية أن تتضمن تعريف للفساد، وبدلاً من ذلك ينبغي للاتفاقية أن تحدد وتجرم أفعال الفساد في إطار الفصل المتعلق بالتجريم هو الذي اعتمد في المشروع النهائي. أنظر: بابكر عبد الله الشيخ، "العولمة والفساد"، المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، مركز الدراسات و البحوث، الرياض، 2003، ص 5.

12. لمزيد من التفصيل حول موقف البنك الدولي من الفساد أنظر :  
Sam vaknin, **Crime and corruption**, united press international, Skopje, Macedonia , 2003 , p 18
13. رحيم حسن العكيلي، الفساد تعريفه وأسبابه وأثاره ووسائل مكافحته، تاريخ الاطلاع: 2016.02.27، على الموقع الالكتروني:  
[http://www.nazaha.iq/body.asp?field=news\\_arabic&id=481](http://www.nazaha.iq/body.asp?field=news_arabic&id=481)
14. سعيد عبد المؤمن أنعم، الفساد المالي والإداري: الحالة اليمينية نموذجاً، ندوات ومؤتمرات انعقدت في اليمن، العدد 15، اليمن، 2004، ص ص 285-286.
15. حاحة عبد العالي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص ص 45-46.
16. عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، بحث ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص ص 09-10.
17. عمر شريقي، نفس المرجع السابق، ص 10.
18. الزهرة فلفلي، حوكمة البنوك ودورها في إدارة وتخفيض المخاطر المصرفية محاولة إسقاط على البنوك الجزائرية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2010، ص 220.
19. الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء: عرض موجز لتقرير الجزائر حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني الخاص بالحكامة الجزائر 1999-2008، نوفمبر 2008، ص 10.
20. عمر شريقي، نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.
21. صبرينة بوهراوة: إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات، العدد 16، نشرة دورية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا حوكمة الشركات قضايا واتجاهات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2009، ص 01.
22. عبد القادر بريس، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، العدد 1، مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2006.
23. أنظر: الجريدة الرسمية، الأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003.

24. عبدالمجيد زعلاني، الاتجاهات الجديدة لتشريع جرائم الصرف، المجلة القضائية، رقم 01 لسنة 1996.

25. أنظر المواد (59-61-17) من القانون 06-01.

26. أنظر المواد من 42-54 من القانون 90-10.

27. أنظر القانون 90-32.