



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: بنوك

دور الحوكمة المؤسسية في تطوير

الصناعة المصرفية الإسلامية

رأسة حالة شركة الراجحي المصرفية للفترة مابين 2012 و 2013

تحت إشراف الأستاذ :

عادل زقير

إعداد الطالبة :

كعدة مريم

لجنة المناقشة

رئيسا	دكتور	الرتبة العلمية بجامعة	على قابوسة
مشرفا ومقررا	أستاذ	الرتبة العلمية بجامعة	عادل زقير
ممتحنا	أستاذ	الرتبة العلمية بجامعة	شريف بوقصة

السنة الجامعية: 2015/2014

الإهداء

إلى من علمت أجيالا.....وعلمتني، وهذبت أجيالا.....وهذبتني: أمي حفظها الله؛

إلى كافة أفراد

عائلي.....؛

إلى أصدقائي الذين شجعوني خلال مراحل إعداد هذا البحث.....؛

إلى كل طالب علم، يبتغي وجه الله وخدمة الوطن؛

حاملًا رسالة الإخلاص والوفاء لبلد الشهداء.

الشكر والتقدير

الشكر أولا وأبدا لله وحده لا شريك له؛

.... ثم لكل من ساعدني على انجاز هذا البحث، وأخص بالذكر عائلة حفظها الله؛

وأثمد بالشكر الجزيل إلى مشرفي الفاضل الأستاذ عادل زقير الذي أفادني بالنصح ومنحني حرية في طريقة العمل.

الطالبة: كعدة مريم

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الحوكمة المؤسسية في المصرف الراجحي وفقاً لهيئة الرقابة الشرعية الإسلامية، وأعضاء مجلس الإدارة، حيث حقق مجلس الإدارة نتائج إيجابية خلال عام 2013. وكيف أن تكون الحوكمة في المصارف الإسلامية عاملاً من عوامل الكفاءة، حيث يتطرق بداية من منظورها الإسلامي إلى الحوكمة في المصارف الإسلامية محاولين بذلك الوصول إلى ما تتميز به المصارف الإسلامية من هذا الجانب، وكيف يمكن أن تستفيد المصارف الإسلامية من هذه النظرية.

الكلمات المفتاحية:

الحوكمة المؤسسية، المصارف الإسلامية، الهيئة الرقابة الشرعية، أعضاء مجلس الإدارة.

Résumé:

Cette étude visait à identifier la réalité de la gouvernance d'entreprise dans la banque Al Rajhi, selon la Direction de la loi islamique, et les membres du conseil d'administration, où le conseil d'administration a obtenu des résultats positifs au cours de l'année 2013. Comment la gouvernance dans les banques islamiques peut être un facteur de facteurs d'efficacité, qui traite avec le début de la perspective islamique à la gouvernance dans les banques islamiques, en essayant d'atteindre ce qu'il caractérise par les banques islamiques de ce côté, et comment elle peut bénéficier banques islamiques de la théorie.

Les Mots clés:

Gouvernance d'entreprise, les banques islamiques, la charia Autorité de surveillance, les membres du conseil d'administration.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
إهداء	
شكر وتقدير	
ملخص	
فهرس الجداول	I
فهرس الأشكال	II
المقدمة عامة	أ...ب
الفصل الأول: تطوير الحوكمة في المصارف الإسلامية	
تمهيد	2
المبحث الأول: ماهية المصارف الإسلامية	3
المطلب الأول: نشأة وتطور المصارف الإسلامية مفهومها وخصائصها	3
الفرع الأول: تعريف البنك الإسلامي	3
الفرع الثاني: خصائص المصارف الإسلامية	4
الفرع الثالث: نشأة وتطور المصارف الإسلامية	5
المطلب الثاني: أنواع المصارف الإسلامية وأهدافها	6
الفرع الأول: أنواع المصارف الإسلامية	6
الفرع الثاني: أهداف المصارف الإسلامية	8
المطلب الثالث: دور المصارف الإسلامية وعلاقتها ب المصارف الأخرى	9
الفرع الأول: دور المصارف الإسلامية	9
الفرع الثاني: علاقتها ب المصارف الأخرى	11
المبحث الثاني: الحوكمة من منظور المصارف	13
المطلب الأول: مفهوم حوكمة المصارف	13
الفرع الأول: مفهوم حوكمة المصارف	13
الفرع الثاني: العوامل الأساسية الداعمة لحوكمة المصارف	14
المطلب الثاني: الفاعلين الأساسيين في حوكمة المصارف وأثر تطبيقها	15
الفرع الأول: الأطراف الداخلية	15
الفرع الثاني: الأطراف الخارجية	18
المطلب الثالث: محددات تنفيذ الحوكمة في المصارف ودور المصارف المركزية في تفعيل الحوكمة في المصارف	20
الفرع الأول: محددات تنفيذ الحوكمة في المصارف	20
الفرع الثاني: دور المصارف المركزية في تفعيل الحوكمة في المصارف	20
المبحث الثالث: الحوكمة في المصارف الإسلامية	21
المطلب الأول: الفرق بين الحوكمة في المصارف الإسلامية و المصارف التقليدية وآلية وإستراتيجية تطورها في المصارف الإسلامية	21
الفرع الأول: الفرق بين الحوكمة في المصارف الإسلامية و المصارف التقليدية	21
الفرع الثاني: ليات واستراتيجيات تطور الحوكمة في المصارف الإسلامية	23

24	المطلب الثاني: الحوكمة في رفع كفاءة المصارف الإسلامية والقواعد الاقتصادية الحاكمة للعمل فيها
24	الفرع الأول: الحوكمة في رفع كفاءة المصارف الإسلامية
25	الفرع الثاني: القواعد الاقتصادية الحاكمة للعمل المصرفي الإسلامي
27	المطلب الثالث: مظاهر الحوكمة في المصارف الإسلامية
27	الفرع الأول: الإطار القانوني للبنوك الإسلامية
30	الفرع الثاني: دور هيئة الرقابة الشرعية
31	الفرع الثالث: دور هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية
33	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013
35	تمهيد
36	المبحث الأول: نظرة عامة حول شركة الراجحي المصرفية
36	المطلب الأول: نشأة شركة الراجحي المصرفية
36	الفرع الأول: نبذة عن شركة الراجحي المصرفية
37	الفرع الثاني: نبذة عن القطاع
41	الفرع الثالث: أبرز مستجدات شركة الراجحي المصرفية
43	المطلب الثاني: دليل الحوكمة في المصارف في شركة الراجحي المصرفية
45	المطلب الثالث: الحوكمة في تطوير مجلس الإدارة شركة الراجحي المصرفية
45	الفرع الأول: مجلس إدارة مصرف الراجحي
48	الفرع الثاني: لجان المجلس
50	الفرع الثالث: ملكية أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين
53	المبحث الثاني: دور الحوكمة في تطوير شركة الراجحي المصرفية الإسلامية
53	المطلب الأول: تعزيز الدور التمويلي لشركة الراجحي المصرفية
53	الفرع الأول: دور هيئة رقابة الشرعية
55	الفرع الثاني: نتائج المراجعة السنوية لفاعلية إجراء الرقابة الداخلية
55	الفرع الثالث: النظرة المستقبلية والمخاطر المحتملة للعام 2014
56	المطلب الثاني: تقرير مجلس الإدارة
56	الفرع الأول: النتائج المالية
60	المطلب الثالث: القوائم المالية الموحدة للسنة المنتهية مقارنة بين 31 ديسمبر 2013 و 31 ديسمبر 2012
60	الفرع الأول: أسس إعداد القوائم المالية
62	الفرع الثاني: التمويل الصافي
63	الفرع الثالث: إدارة المخاطر المالية
65	خاتمة الفصل
66	الخاتمة العامة
70	قائمة المراجع

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم
37	الشركات التابعة	1
45	تصنيف أعضاء مجلس الإدارة	2
47	اجتماع مجلس الإدارة	3
47	عدد مرات الحضور	4
51	التغير في ملكية أعضاء مجلس الإدارة	5
52	التغير في ملكية أعضاء مجلس الإدارة	6
53	المصاريف والمكافآت والرواتب المدفوعة لأعضاء مجلس الإدارة	7
57	تحليل إجمالي للموجودات والمطلوبات لسنة 2013	8
58	تحليل إجمالي للموجودات والمطلوبات لسنة 2012	9
58	نتائج أعمال المصرف	10
60	أرباح المصرف	11
62	صافي التمويل لسنة 2013	12
62	صافي التمويل لسنة 2012	13

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	القواعد الاقتصادية الحاكمة للعمل المصرفي	25
2	سافي القروض في شركة الراجحي المصرفية النصف الأول 2013	38
3	و صافي القروض في شركة الراجحي المصرفية النصف الأول 2012	39
4	دائع العملاء لشركة الراجحي المصرفية النصف الأول 2013	40
5	و وداائع العملاء لشركة الراجحي المصرفية النصف الأول 2012	41
6	لتمويل والتوزيع في شركة الراجحي المصرفية	42

تمهيد:

أن تشابك الاقتصاد العالمي لا يترك أي مؤسسة مالية، وخاصة المصارف الإسلامية، بمأمن عن التطورات الدولية، بدليل الانعكاسات السلبية التي تركها أهبّار الشركات العملاقة في الأزمات المالية في دول شرق آسيا وأمريكا الآتية في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهدته اقتصاد الولايات المتحدة من تداعيات الانهيارات المالية والمحاسبية لعدد من الشركات الأمريكية العالمية خلال عام 2002 م، والذي أفقد صغار المساهمين ثقتهم بالاستثمار في الشركات الكبيرة، وفي هذا الإطار تعالت الصيحات المنادية بضرورة الحوكمة، من أجل إصلاح وتكوير الأسس التي تراقب بها المؤسسات، وكون امتداد المصارف الإسلامية تتخطى حدود البلدان الإسلامية، إلى أوروبا، وأمريكا، والشرق الأقصى، فكان من الطبيعي أن تتأثر وتتأثر في البيئة الاقتصادية التي تتواجد بها، هذا بالإضافة إلى دخول الشركات المتعددة الجنسيات في إطارها الاستثماري إلى الأسواق العربية والإسلامية. ومن ثم فإن التحدي الذي يواجه المصارف اليوم هو ضرورة التحرك لتفعيل الحوكمة وتطبيقها بالطريقة الصحيحة، وعل هذا نحاول استكشاف الموضوع من جوانبه المختلفة والبحث عن الرئة الشرعية والمفهوم الإسلامي للحوكمة.

ونظرا لأن القطاع المصرفي يتميز بمجموعة من العناصر والعلاقات المتداخلة لا توجد في القطاعات الأخرى جعل من تطبيقات الحوكمة فيها أكثر أهمية من غيرها، لتزداد هذه الأهمية وهذا التعقيد في المصارف الإسلامية لما تميز به من عمليات مصرفية معقدة تختلف عن العمليات المصرفية التقليدية.

وعلى أساس ما تقم فإن الإشكالية التي نسعى لمعالجتها من خلال هذا البحث تتجسد في السؤال

الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الإسلامية؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

. هل يوجد فرق في الحوكمة بين المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية؟

المقدمة العامة

كيف يمكن أن تساهم تطبيقات الحوكمة في رفع كفاءة المصارف الإسلامية؟

فرضيات الدراسة

وللإجابة على هذين السؤالين قمنا بصياغة فرضيتين كما يلي:

. أن الحوكمة في المصارف الإسلامية تختلف عن الحوكمة في المصارف التقليدية، نظرا لاختلاف في

المبادئ التي يقوم عليها كل نشاط كل مؤسسة.

. أن التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة يؤدي إلى تحسين كفاءة المصارف الإسلامية والعكس صحيح.

مبررات اختيار الموضوع:

يرجع انتقائنا لهذه الإشكالية إلى مجموعة دوافع نوجزها في النقاط التالية:

. يدخل البحث ضمن صميم التخصص وهو البنوك.

. وعي بقيمة وأهمية الموضوع.

. الأثر البالغ الذي يحمله تطبيق الحوكمة في تطوير المصارف الإسلامية.

. الرغبة في البحث في سبيل نشر تطبيق الحوكمة في المصارف وخاصة المصارف الإسلامية وفق معايير

عادلة وشفافة.

أهمية الدراسة :

ترجع أهمية الدراسة في هذا الموضوع إلى الدور الكبير الذي تلعبه تطبيق الحوكمة الجيدة في المصارف

وتحسين أدائه يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية نتيجة لتعرض المصارف للمخاطر بسبب تداول أسهمها

فإن وجود الحوكمة مسألة مهمة وضرورية لهذه البنوك

المقدمة العامة

أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال هذا البحث للوصول إلى عدد من الأهداف التي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:
- . تتوجه هذه الدراسة إلى المهتمين بالمصارف الإسلامية وإبراز دور الحوكمة في تكوير البنوك.
- . التعرف وتحديد المفاهيم المتعلقة بحوكمة المصارف والمصارف الإسلامية.
- . يضمن توفير معلومات دقيقة حول جميع الأمور الأساسية المتعلقة بالشركة ومسؤولية مجلس الإدارة تجاه البنك ومساهمة.
- . تطبيق والالتزام بأعلى معايير الكفاءة المهنية في نشاطاته.

الدراسات السابقة:

- زلاسي رياض " إسهامات الحوكمة المؤسسية في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية"، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- . أن الحوكمة تعد كأداة كفيلة بتوفير أكبر قدر من المعلومات ذات الجودة العالية، بحيث تعتمد على مجموعة من الأدوات التي تم بنوعية المعلومات، وهذا من خلال اعتمادها على مبدأ الإفصاح والشفافية.

- . تحقيق الحوكمة أكبر قدر ممكن من الجودة والمصداقية في المعلومات، من خلال ما تقدمه المراجع برفع درجة الثقة في هذه المعلومات عن طريق تقرير مراجع الحسابات.

- عبد الغني محمد جودة "مدي تطبيق الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.

المقدمة العامة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

. التطبيق الواضح لقواعد الحوكمة كان ناتجا عن وعي المصرفي لدي أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين وتضافر جهود البيئة الخارجية.

. تعميم وتعميق المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة المؤسسية في الشركات المساهمة العامة، الالتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية.

الإطار الزمني والمكاني:

يتمثل إطار هذه الدراسة فيما يلي:

. الإطار المكاني يتكون الدراسة على مستوى شركة الراجحي المصرفية وهذا في الفصل التطبيقي.

الإطار الزمني : تتمثل حدود الزمانية للدراسة في سنة 2013 ، وفي هذه الفترة تم تطبيق الحكم الراشد في البنك.

لمنهج والأدوات المستعملة:

تحقيقا لأهداف البحث ووصولاً لأفضل الأساليب والطرق لتوضيح دور الحوكمة في تطور الصناعة المصرفية الإسلامية ومن أجل معالجة مشكلة البحث، سنعتمد على المناهج العلمية التالية:

1- المنهج الوصفي: وهذا بدراسة النظرية قصد وصف حوكمة للمصارف والمصارف الإسلامية.

2- أما في القسم التطبيقي فاعتمدنا منهج دراسة الحالة في دراسة واقع ومدي تطبيق الحوكمة في المصرف الإسلامي لشركة الراجحي المصرفية.

صعوبات البحث:

لقد واجهتنا صعوبات ومشاكل في مسيرة إعدادنا هذا البحث، ومن بين هذه الصعوبات نذكر أهمها كما يلي:

1. قلة المراجع وخاصة التي تعالج موضوع الحوكمة.

2. صعوبة إيجاد المصرف لتطبيق الحوكمة.

3. صعوبة الحصول على المعلومات من مصادرها الرسمية.

محتوي البحث:

لقد تم تقسيم البحث إلى فصلين بحيث الفصل الأول اخترنا له عنوان "تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية" والذي من خلاله سنحاول إبراز تطبيق الحوكمة في البنوك، حيث اشتمل على ثلاث مباحث تم من خلالها التوصل إلى تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية، وهي التعرف على المصارف الإسلامية وبعدها نظرة الحوكمة من منظور المصارف وفي الخير الحوكمة في المصارف الإسلامية.

أما الفصل الثاني والذي جاء تحت عنوان دور الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية. دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012. 2013 وذلك بالتطرق إلى عدد أعضاء مجلي إدارة المصرف وتطبيقه للحوكمة الرشيدة في تحسين الأداء المالي للبنك.

تمهيد:

لقد وضعت الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي مفهوم الحوكمة على قمة اهتمام مجتمع الأعمال والمنشآت المالية الدولية، فمنذ سنة 1997 م تاريخ حدوث الأزمة المالية الآسيوية، مروراً بفضيحة شركة "إنرون" سنة 2003 م، إلى الأزمة المالية الحالية، كلها حوادث أبرزت أهمية الحوكمة كمنهاج أمثل للمعالجة والوقاية من الأزمات.

ويتفق الكثير من الباحثين والمهتمين على أهمية حوكمة المنشآت وما تمثله من دفع لعجلة التنمية ورفع مستوى الأداء وتخفيض درجة المخاطرة المتعلقة بالفساد الإداري والمالي على مستوى المنشآت والدول على حد سواء.

كما إن تطبيق مبادئ الحوكمة تعتبر أكثر أهمية وتعقيداً في القطاع المصرفي من القطاعات الأخرى، حيث تحتوي المصارف على مجموعة من العناصر والعلاقات المتداخلة لا توجد في القطاعات الأخرى تؤثر بشكل كبير على طبيعة نظام الحوكمة.

وربما أصبح هذا المفهوم أكثر فأكثر أهمية وتعقيداً في المصارف الإسلامية لما لهذه الأخيرة من عمليات مصرفية معقدة شكلاً ومضموناً عن العمليات المصرفية التقليدية، بالإضافة إلى وجود مجلسين هما مجلس الإدارة ومجلس الشريعة (هيئة الرقابة الشرعية) تتداخل في بعض الأحيان أهدافهما ووظائفهما.

وكما توصلت العديد من الدراسات إلى أن إتباع المبادئ السليمة للحوكمة يؤدي إلى توفير الاحتياطات اللازمة ضد الفساد الإداري ويساهم في تشجيع وترسيخ الشفافية في الحياة الاقتصادية.

ولمعالجة هذا الفصل قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية المصارف الإسلامية؛

المبحث الثاني: الحوكمة من منظور المصارف؛

المبحث الثالث: الحوكمة في المصارف الإسلامية؛

المبحث الأول: ماهية المصارف الإسلامية

إن المصارف الإسلامية ذات خصوصية تميزها عن باقي المصارف سواء بالنسبة للعملاء أو الأدوات الاستثمارية فهي تعد ظاهرة من كبريات الظواهر في المؤسسات المالية في عصرنا الحالي فقلما توجد اليوم دولة في العالم إلا وبين مؤسساتها المالية وجود بشكل أو بآخر للبنوك الإسلامية.

المطلب الأول: نشأة وتطور المصارف الإسلامية مفهومها وخصائصها

الفرع الأول: تعريف المصرف الإسلامي

اختلفت وتعددت التعريفات الخاصة بالبنوك الإسلامية وسنحاول فيما يلي عرض بعضها منها:¹

هي عبارة عن مؤسسة مالية مصرفية لتجمع الأموال وتوظيفها بما يخدم بناء مجتمع التكامل الإسلامي، وتحقيق عدالة التوزيع ووضع المال في المسار الإسلامي.

وهناك تعريف آخر: يقصد بالمصارف أو بيوت التمويل الإسلامية تلك المؤسسات التي تباشر الأعمال المصرفية مع التزامها باجتناب التعامل بالفوائد الربوية أخذاً وعطاءً بوصفة تعاملًا محرماً شرعاً، وباجتناب أي عمل مخالف لأحكام الشريعة الإسلامية.

وتعرف المصارف الإسلامية بأنها مؤسسة مالية مصرفية لتجمع الأموال وتوظيفها وفق أحكام الشريعة الإسلامية بما يخدم مجتمع التكافل الإسلامي، وتحقيق عدالة التوزيع مع الالتزام بعدم التعامل بالفوائد الربوية أخذاً وعطاءً وباجتناب أي عمل مخالف لأحكام الإسلام.²

من خلال التعريفات السابقة يتضح لنا ما يلي:

__ المصرف الإسلامي هو عبارة عن مؤسسة مالية مصرفية كغيره من المصارف؛

__ يعمل المصرف الإسلامي على تحقيق العدالة الاجتماعية؛

¹ بوعبدلي أحلام، المتغيرات المالية والمصرفية المعاصرة وأثرها على المصارف الإسلامية، ورقة بحثية، المركز الجامعي، غرداية، ص2.

² وفاء أحمد محمد، الوساطة المالية في المصارف الإسلامية، بحث تطبيقي في المصرف العراقي الإسلامي، العدد 601، سنة 2012، ص 841.

— يعمل المصرف الإسلامي في إطار الشريعة الإسلامية، وهو ما يميزه عن غيره من المصارف.

الفرع الثاني: خصائص المصارف الإسلامية

هناك خصائص أساسية تميز المصرف الإسلامي عن غيره، ومن أهم هذه الخصائص:¹

أولاً: استبعاد التعامل بالفائدة (الربا).

تشكل هذه الخاصية المعلم الرئيسي للمصرف الإسلامي، وبدونها لا يصبح مثل المصارف التقليدية، وذلك لأن الإسلام يحرم التعامل بالربا، ويهدف إلى العمل بمبدأ المشاركة في الغنم والغرم، بدلاً من الربح المضمون المتمثل في سعر الفائدة الثابتة.

ويمثل عدم التعامل بالفائدة علامة واضحة مميزة للمصرف الإسلامي، ووجودها يتفق مع البنية السليمة للمجتمع الإسلامي، وتضفي على أنشطته دوافع عقائدية، تجعل القائمين عليها يستشعرون أن العمل الذي يمارسونه ليس مجرد عمل تجاري يهدف إلى تحقيق الربح فقط.

ثانياً: إتباع قاعدة الحلال والحرام.

حيث يعتمد الاقتصاد الإسلامي على أحكام الشريعة الإسلامية التي تقرر العمل كمصدر للكسب بدلاً من اعتبار المال مصدراً وحيداً للكسب، وهذا يعني توجيه الجهد نحو التنمية، وبما أن المصارف الإسلامية مصارف تنموية، تقوم على إتباع أحكام الشريعة الإسلامية، وهو ما يدفعها إلى تمويل المشاريع التي تحقق الخير للمجتمع، وذلك من خلال توجيه الاستثمار وتركيزه في دائرة إنتاج السلع والخدمات التي تشبع حاجات الإنسان المسلم، مع مراعاة أن يقع المنتج في دائرة الحلال.

ثالثاً: الصفة التنموية للمصارف الإسلامية.

تقوم المصارف الإسلامية على بناء فكري خاص وهو الإسلام ونظامه الشامل، لذلك تتصدى وفق هذا البناء للتنمية الاقتصادية، بحيث تتم عملية تصحيح وظيفة رأس المال في المجتمع، من خلال مساهمته في عملية التنمية

¹ أحمد سليمان خصاونه، المصارف الإسلامية، مقررات بازل. تحديات العولمة. استراتيجية مواجهتها، جدارا للكتاب العالمي للنشر، عمان، الطبعة 1، 2008، ص 62 و 63.

الاقتصادية.

ويستطيع المصرف الإسلامي القيام بهذه الوظيفة عن طريق تدعيم الوعي الادخاري بين أفراد المجتمع، والمشاركة في العملية الاستثمارية، كما أن المصارف الإسلامية تقوم بأنشطة اجتماعية من أجل زيادة التكافل الاجتماعي، وإيجاد نسيج متماسك للمجتمعات الإسلامية.

الفرع الثالث: نشأة وتطور المصارف الإسلامية¹

إن المحاولات الجادة في العصر الحديث للتخلص من المعاملات المصرفية الربوية وإقامة مصارف تقوم بالخدمات والأعمال المصرفية بما يتفق والشريعة الإسلامية بدأت عام 1963 م عندما تم إنشاء بنوك الادخار المحلية بإقليم الدقهلية في مصر على يد الدكتور أحمد عبد العزيز النجار، حيث كانت بمثابة صناديق ادخار توفير لصغار الفلاحين.

ثم تم إنشاء بنك ناصر الاجتماعي عام 1971م بالقاهرة وعمل في مجال جمع وصرف الزكاة والقرض الحسن، ثم كانت محاولة مماثلة في لبا كستان، ثم المصرف الإسلامي للتنمية بالسعودية عام 1974 م تلاه بنك دبي الإسلامي عام 1975 م ثم بنك فيصل الإسلامي السوداني عام 1977 م، فبيت التمويل الكويتي عام 1977 م، ثم بنك فيصل الإسلامي السوداني عام 1977 م، إما في الأردن فقد كانت البداية بالبنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار عام 1978م، فالبنك العربي الإسلامي الدولي عام 1997م.

ولأن انتشرت المصارف الإسلامية في جميع أنحاء العالم، حتى أن المصارف التقليدية العالمية عملت على فتح نوافذ أو فروع أو بنوك إسلامية مثل سيتي بنك ولويدز وغيرهما، مما يؤكد صلاحية النظام الاقتصادي الحالي من الفائدة للتطبيق وإمكانية تفوقه على الأنظمة الاقتصادية السائدة.

¹ د. محمود حسين الوادي، د. حسين محمد سمحان، المصارف الإسلامية الأسس النظرية والتطبيقات العملية"، دار المسير للنشر، الطبعة الثانية، عمان، ص 38.

المطلب الثاني: أنواع المصارف الإسلامية وأهدافها

الفرع الأول: أنواع المصارف الإسلامية¹

من خلال تجارب المصارف اللاربوية القصيرة بالمقارنة مع تجارب المصارف التقليدية نجد أن هذه المصارف تتكون من قسمين أساسيين، كل قسم به أنواع من المصارف قد أشرنا إليها في سرد مراحل نشأة وتطور المصارف الإسلامية، إلا أننا هنا نورد لها بندا خاصا أكثر تحديدا.

أولا: المصارف الفردية

هذه المصارف أنشأت بمبادرة فردية وفي محيط يفرض عليها التعايش مع المصارف الربوية، أي تمارس عملها في إطار هيمنة النظام المصرفي الربوي بدول إسلامية وغير إسلامية ولها ثلاثة أنواع:

1. إما عن طريق بنك إسلامي مستقل: ومن أهمها مصارف فيصل الإسلامية المنتشرة في بعض الدول، وكذلك مجموعة البركة وهي شركة قابضة دولية متعددة الجنسيات، من مميزات هذا النوع:

. صورة واضحة وهوية إسلامية متميزة.

. تأثير تجاري واسع وكبير مع وضوح الرأي لدى الجمهور.

. ولاء وتحفيز أكبر للعاملين نظرا لوضوح الطبيعة المميزة.

. إمكانية جلب رؤوس أموال أجنبية.

. إمكانية التعاون مع المصارف اللاربوية الأخرى والاستفادة من برنامج المصرف الإسلامي للتنمية وبرنامج الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية.

. إمكانية النمو والتطور على صعيد أوسع وسرعة أكبر.

ومن أصعب ما يواجهه هذا النوع من المصارف إمكانية الحصول على ترخيص قانوني.

¹ www.9alam.com، منتديات فيض القلم التعليمية، أمل الجزائر، 2009/02/05 تاريخ الاطلاع 2015/03/14، ص1.

2 الفرع المستقل إداريا وتابع للبنك التقليدي: ظهر ها النوع جنبا إلى مع النوع الأول، حيث تأثرت المصارف الربوية بعمل المصارف الإسلامية وتلبية لرغبة العملاء اجتناب التعامل الربوي، كما هو الحال في فروع المعاملات الإسلامية لبنك مصر مثلا.

ليس هذا فقط بل حتى بنوك مسجلة وعاملة في بلاد غير إسلامية تبنت هذه الممارسات من بينها التي تتواجد في الدانمارك وكسمبورغ ، وللفرع كيان مستقل ذاتي من الناحية المالية وإدارية والمحاسبية ومقر خاص بالرغم من ارتباطه القانوني بالبنك التقليدي، وهو كالبنك المستقل، قد يجد صعوبة في الترخيص القانوني.

3. فتح شبائك أو نوافذ إسلامية: يختلف ها النوع عن سابقه في كونه لا يملك مقرا خاصا مستقلا عن المصرف التقليدي كما تستفيد من نفس الوسائل المالية والمادية المتوفرة لهذا المصرف ، وتعد تكلفة إنشائه متواضعة والترخيص القانوني لتأسيسه سهل نسبيا، غير أن له سلبيات:

. عدم التميز الواضح بين المعاملات الربوية والاربوية، مما قد يؤدي إلى شبهات تؤثر بصورة سلبية على تعاملات الجمهور.

. عدم تخصيص عاملين متمكنين من العمل المصرفي الإسلامي للقيام بالخدمات المصرفية الاربوية، مما قد يؤثر على السير للمعاملات الإسلامية.

ثانيا: المصارف الحكومية

أنشأة هذه المصارف بمبادرات حكومية بغرض إعادة هيكلة النظام المصرفي في إطار أسلمته، وهو نظام شمولي ملزم للعمل المصرفي الإسلامي، حيث ظهر قانون المصارف الإسلامية بماليزيا في نهاية 1982م، وقانون بيوت التمويل الخاصة بتركيا سنة 1983م، وغيرها من قوانين الأخرى نتيجة اهتمام المصارف المركزية العربية بالتجربة الإسلامية وسعيها لإصدار تشريعات لها ومتابعة الرقابة عليها بعد أن كانت تؤسس بقوانين خاصة. و المصارف الإسلامية كغيرها من المصارف التقليدية تعمل كوسيط تمويل سواء كانت مملوكة لدولة أو الأفراد أو القطاعين الخاص والعام معا، فهي ملتزمة بالنظام وخاضعة لتوجيه السلطة النقدية في تخطيط الائتمان والتوزيع القطاعي للاستثمار، وتحديد هامش ربح ونسبة المشاركة، والتعامل مع الدول في حماية اقتصاد البلد وقوة النقود وسعر الصرف.

الفرع الثاني: أهداف المصارف الإسلامية

هناك جملة من الأهداف التي يسعى المصرف الإسلامي إلى تحقيقها. وهذه الأهداف تنبع من كون المصرف، ممثلاً عن أصحابه، رب المال بحاجة إلى تحقيق عائد على أمواله، ومن كون المصرف مضارباً عاملاً في أموال المودعين لديه يسعى لتحقيق عائد من عمله وعلى أموالهم، ومن كونه متخصصاً في النشاطات والأعمال المالية المصرفية المختلفة. وعلى أية حال يمكن إجمال هذه الأهداف بثلاثة:¹

أولاً: تحقيق الربح

وهو من أهم الأهداف التي يسعى المصرف إلى تحقيقها لأنها مقياس استمرارية وبقائه. وهذا الربح ليس فقط للبنك نفسه وإنما أيضاً للمتعاملين معه من المودعين المضاربين بأموالهم في المصرف.

ثانياً: الحكمة والأمانة في التصرف بالأموال

وذلك من خلال تنويع الاستثمارات وتقليل المخاطر والاحتفاظ بمعدلات سيولة ملائمة لمواجهة الظروف.

ثالثاً: الاستمرارية والنمو

أي تنمية الموارد الذاتية للبنك من خلال رفع رأس المال والأرباح المحتجزة واحتياطات، بالإضافة إلى تنمية الموارد الخارجية باستقطاب المدخرات وتوظيفها.

وإلى جانب هذه الأهداف الرئيسية للبنوك الإسلامية يمكن القول إن هناك العديد من الأهداف الفرعية التي تنبثق منها وتتشابك معهم، والتي يمكن إيجازها فيما يلي:²

1. توفير البدائل الإسلامية في المعاملات المصرفية التي يحتاج إليها المسلمون في واقعهم المعاصر ومن ثم رفع الحرج عنهم فيما يتعلق بهذا الجانب.

2. تنمية الوعي الادخاري لدى أبناء المجتمع المسلم وحمايته من الاكتناز.

¹ د. محمد محمود العجلوني، المصارف الإسلامية أحكامها ومبادئها، وتطبيقاً المصرفية، دار الميسرة للنشر، الطبعة الأولى، 2008، عمان، ص 113 و 114.

² دأشرف محمد دوايه، أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، دار السلام، القاهرة، الطبعة الأولى، 2012م، ص 23.

3 . تشجيع الاستثمار من خلال تنويع أدواته ووسائله بما يوفر التمويل اللازم لاحتياجات المستثمرين من الأفراد والمؤسسات.

4 . تصحيح وظيفة النقود في المجتمع كونها أداة يتاجر بها لا فيها، ومن ثم لا مكان للربا وتبعاته.

5 . المساهمة في تحقيق التكافل الاجتماعي للأجيال الحاضرة والمستقبلية، وحمايتهم من المدمرات الاجتماعية ممثلة في الفقر والجهل والمرض والبطالة، من خلال الدور الزكاة والقرض الحسن والاعمار في الأرض.

المطلب الثالث: دور المصارف الإسلامية وعلاقتها بالمصارف الآخري

الفرع الأول: دور المصارف الإسلامية¹

تلعب المصارف الإسلامية دوراً في تنمية المجتمع المسلم وتنشيط الاقتصاد الوطني بما يتوافق مع الشريعة السمحاء، ويمكن تحديد مختلف هذه الأدوار فيما يلي:

أولاً: قبول الودائع

تقدم لأصحاب الودائع الاستثمارية حصة معلومة من الأرباح التي يدرها استثمار مدخراهم، ويأخذ المصرف الإسلامي من هذه الأرباح نصيباً معلوماً أيضاً لقاء كونه مضارباً بأموال غيره من أصحاب المدخرات المودعة لديه للاستثمار، أما إذا كانت محصلة استثمارات المصرف الإسلامي خسارة فالحسارة على رأس المال.

ثانياً: الحصول على الأموال على أساس المضاربة

تكون العلاقة بين البنوك الإسلامية مع أصحاب الودائع على أساس المضاربة فقط، حيث يتفق المصرف بصفته كمضارب على تقسيم الأرباح أو الخسائر مع أصحاب الأموال "المودعين" بنسب معينة، كما أن للبنك حق توكيل غيره في استثمار مال المودعين في مختلف المشروعات الاستثمارية والبنوك الإسلامية كغيرها تقوم باختيار المشروع متخذة في ذلك إجراءات ضرورية وتدابير من شأنها أن تحسن من سمعته ولن يكون ذلك إلا إذا تمكنت هذه البنوك من توزيع أرباح على أصحاب المدخرات تفوق ما يحصل عليه غيرهم في البنوك المنافسة لها.

¹ المصارف الإسلامية أساليب التمويل فيها وتجارتها، سنة 2007، ص 26 و 27.

ثالثاً: الاستعانة بالبنوك الأخرى

عند تعرض بنك إسلامي لعجز يلجأ إلى مساعدة من بنك آخر مثله بحيث تتم المساعدة في نطاق المشاركة على الربح والخسارة من غير فوائد.

رابعاً: إصدار سندات* المقارضة

وهي عبارة عن وثائق موحدة صادرة عن المصرف بأسماء من يكتبون بها قابل دفع القيمة المحررة بها على أساس المشاركة في نتائج الأرباح المحققة سنوياً حسب شروط الإصدار خاصة بكل إصدار على حدي، وهي على نوعين منها سندات المقارضة المشتركة ومنها سندات المقارضة المخصصة.

خامساً: تأدية الخدمات المصرفية

من تلك الخدمات عمليات تحصيل الشيكات عن طريق المقاصة، كذلك إجراء الجولات بأنواعها وبيع العملات الأجنبية وشرائها وتحصيل الكمبيالات نيابة عن العملاء بشرط أن لا تقوم البنوك الإسلامية بخضم الكمبيالات بفائدة إنما بعمولة غير مرتبطة بمدة الكمبيالة، إصدار خطابات ا لضمان والكفالات وإصدار الاعتمادات المستندية.

سادساً: الخدمات الاجتماعية

وذلك بهدف توثيق أواصر الترابط والتراحم بين مختلف الجماعات والأفراد وذلك عن طريق تقديم القرض الحسن للغايات الإنتاجية لتمكين المستفيد من بدء حياته وتحسين مستوى دخله ومعيشته بدون فوائد، وإنشاء إدارة الصناديق المخصصة للغايات الاجتماعية وكذا تقديم قروض الزواج أو أي أعمال تسعى إلى تحقيق أهداف المصرف الإسلامي.

الفرع الثاني: علاقتها بالبنوك الأخرى

أولاً: علاقة المصرف الإسلامي بالبنك المركزي

في واقع الحال، يمكن للبنوك الإسلامية ممارسة أعمالها دون التعامل بالبنوك المركزية، وإن كانت هذه الأخيرة تتبع المنهج الرأسمالية على النحو التالي:¹

1. يتقيد المصرف الإسلامي بتعليمات المصرف المركزي الخاصة بإيداع العملات الأجنبية وسحبها.
2. يطلب المصرف المركزي من البنوك بما فيها المصرف الإسلامي إيداع نسبة معينة من مجموع الودائع على شكل نقد لديه، وذلك للمحافظة على المركز المالي للبنوك وأموال المودعين مقابل فائدة يدفعها المصرف المركزي للبنوك على هذه الودائع.
3. من وظائف المصرف المركزي العمل كملجأ أخير لإقراض البنوك مقابل فائدة وذلك في حالة نقص السيولة لدى البنوك. ولا يستطيع المصرف الإسلامي الاستفادة من هذه الوظيفة نتيجة لقوامها على الربا.
4. يلجأ المصرف المركزي إلى الاقتراض من البنوك عن طريق بيعها سندات بفوائد، والتي لا يجدر للبنك الإسلامي التعامل بها لأنه تنطوي على الربا، وبمساواة المصرف الإسلامي بباقي البنوك في النظام المصرفي، فإننا نقترح أن يقوم المصرف المركزي بتنويع إصداراته بحيث تشمل الصكوك الإسلامية، أي سندات المقارضة، والتي ستجد لها سوقاً لدى البنوك الإسلامية كما لدى البنوك التقليدية والمؤسسات المالية والمستثمرين والأفراد أيضاً.
5. يقدم المصرف المركزي للبنوك التقليدية خصماً تشجيعياً لتمويل الصادرات يقوم على أساس الفائدة، التي لا يستطيع المصرف الإسلامي الاستفادة منها، مما يعطي ميزة للبنوك التقليدية على المصرف الإسلامي من حيث استقطاب العملاء العاملين في مجال التصدير.

¹ د. محمد محمود العجلوني، مرجع سابق، ص 145 و 146.

6. يحدد المصرف المركزي سقفاً للائتمان الذي تمنحه البنوك في مدة معينة وذلك بهدف تقليل المخاطر التي تتعرض لها أموال المصرف ، وبالتالي المودعين لديه، فيما إذا تم إقراض كافة أموال المودعين . حيث أن التمويل في البنوك الإسلامية يعني الاستثمار وليس الإقراض، وبالتالي فإن الهدف من هذا السقف الائتماني غير لذي علاقة بالبنوك الإسلامية التي يجب أن تعفى منه.

ثانياً: علاقة البنوك الإسلامية فيما بينها

في حال وجود أكثر من بنك إسلامي في النظام المصرفي الرأسمالي، فإن بعضاً من المشكلات التي يعانيها المصرف الإسلامي يمكن أن تجد طريقاً للحل، أو أن تكون أقل حدة . فعلى سبيل المثال، يمكن التعاون بين البنوك الإسلامية فيما بينها في عدة أمور منها:¹

1. الاستثمار المشترك في المشروعات الكبيرة.
2. تأسيس شركة تأمين إسلامية تعاونية لغايات التأمين على السلع والنقل والأصول الرأسمالية ذات العلاقة باستثمارات البنوك الإسلامية.
3. تأسيس شركة ضمان الودائع الجارية لدى البنوك الإسلامية على أساس إسلامي تعاوني.
4. التعامل فيما بينهم على أساس القرض الحسن، وبالتالي اعتبار كل منهم للأخر كملجأ أخير للإقراض بدلاً عن المصرف المركزي.
5. التعاون في مجالات اللواصات والأبحاث والتدريب ذات العلاقة بالأعمال المصرفية الإسلامية.
6. كنساق وتوحيد نظم العمل والنماذج المصرفية والقواعد الخاصة بالأنشطة والأعمال المصرفية.
7. الاشتراك في حملات توعية لنشر فكرة التعامل المصرفي على الأسس الإسلامية.

ثالثاً: علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك التقليدية²

حتى مع وجود أكثر من بنك إسلامي في النظام المصرفي الواحد، فما تزال الحاجة قائمة لهذه البنوك للتعامل مع بنوك ربوية، وخاصة في مجال التمثيل الخارجي بشبكة المراسلين وتحويل العملات وغير ذلك، وبطبيعة الحال، فإن

¹ نفس المرجع، ص 147.

² مرجع السابق، ص 148.

البنك الإسلامي يجب أن يحرص على التعامل مع البنوك الإسلامية الأخرى دون البنوك التقليدية أينما وجدت. وإذا تعذر ذلك، فلا بد من التعامل مع البنوك التقليدية ولكن وفق متطلبات لعمل المصرف الإسلامي الحالي من الربا والقائم على الحلال.

وفي واقع الحال، فقد وجدت البنوك الإسلامية تفهما كبيرا لطبيعة عملها من قبل البنوك التقليدية الأجنبية ولطبيعة العلاقة معها، على الرغم من أن البنوك الإسلامية لا بهذه العلاقة كونهما مضطرة لها إلا أنها تمتلك ذات الامتداد العالمي لشبكات العاملين التي يمتلكها أي بنك تقليدي.

المبحث الثاني: الحوكمة من منظور البنوك

تعتبر الحوكمة المؤسسية احدي متطلبات الإدارة الرشيدة وانطلاقا من حرص المصرف للمحافظة على سلامة أوضاعه وكذا استكمال عمليات الإصلاح الإداري بهدف وضع قاعدة لتطوير المصرف في المستقبل وتحسين أدائه، وتدعيم الثقة في نشاطاته أمام المودعين المساهمين.

المطلب الأول مفهوم حوكمة البنوك وأهم العوامل الأساسية الداعمة لها

الفرع الأول: مفهوم حوكمة البنوك¹

عرف بنك التسويات الدولية الحوكمة في البنوك بأنها الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف وإدارته وحملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين.

ويرى بعض الخبراء أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعني تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء وتطوير مستوي الإدارة.

تعرف أيضا بأنها مجموعة الأنظمة والإجراءات والسياسات التي يتم من خلالها ضبط وتوجيه مسار وتوجهات المصارف.¹

¹ محمد زيدان، أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى المصارف الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، العدد 9، 2009، ص 17.

يعرف أيضا بأنها النظام الذي تتم بموجبه إدارة المصارف ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها، فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال (المساهمين والمستثمرين المؤسسين).²

الفرع الثاني العوامل الأساسية الداعمة لحوكمة المصارف

من بين العوامل الأساسية التي تدعم التطبيق السليم للحوكمة بالنظام المصرفي نذكر ما يلي:³

- وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة من القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية.
- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية بالبنك.
- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة وعدم خضوعهم لأي تأثيرات، سواء داخلية أو خارجية.
- ضمان توافر رقابة ملائمة بواسطة الإدارة العليا.
- الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعين الداخليين والخارجيين في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية.
- ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف وهدفه والبيئة المحيطة.
- دور السلطات الرقابية في مراجعة أعمال مجلس الإدارة والإدارة العليا.
- خلق بيئة لتعزيز انضباط السوق فعليا.
- مبادرات التعليم والتدريب لبناء طاقات في حوكمة الشركات.
- تطوير إطار قانوني فعال يحدد حقوق وواجبات المصرف.

¹دعوز سعاد، إرساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي وواقعها في المؤسسات المصرفية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، سنة 2013، ص 52.

² أ جبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي "حالة دول شمال إفريقيا"، مجلة الاقتصادية شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، ص 80.

³ مرجع سابق، ص 80 و 81.

المطلب الثاني: الفاعلين الأساسيين في حوكمة المصارف وأثر تطبيقها

يتوقف نجاح نظام الحوكمة المؤسسية في المصارف على فعالية دور الفاعلين الأساسيين (الخارجين والداخلين).

الفرع الأول: الأطراف الداخلية وتمثل في¹

أولاً: حملة الأسهم:

يلعب المساهمون دوراً هاماً في حوكمة المؤسسة في المصارف من خلال انتخاب المجلس الإشرافي والموافقة على مجلس الإدارة ولجنة المراجعين الخارجيين، إن مسؤوليات مجلس الإدارة ليس فقط حملة الأسهم بل أيضاً اتجاه المودعين الذين يوفر رافعة مالية لرأس المال الملاك وينبغي على المساهمين أن يلعبوا دوراً رئيسياً في الإشراف على إدارة شؤون المصرف ويتوقع منهم أن يختاروا مجلس إدارة كفء يتمتع أعضاؤه بالخبرة.

ثانياً: مجلس الإدارة:

مجلس الإدارة هو السلطة الأعلى في المصرف وترجع إليه جميع صلاحيات اللازمة لاتخاذ قرارات والإجراءات اللازمة لتحقيق مصلحة المساهمين الذين منحوا مجلس الإدارة التفويض اللازمة ويكون مجلس الإدارة من الأعضاء التالية:

الرئيس: يتولى مجلس الإدارة انتخاب أحد أعضائه رئيساً يتفرغ للأعمال الإدارية ويمثل الشركة باعتباره شخصاً معنوياً ويمكن تلخيص مهام رئيس مجلس الإدارة في النقاط التالية:

. المحافظة على العلاقات الطيبة بين المصرف وأصحاب رأس المال.

. اختيار أعضاء مجلس الإدارة.

. التأكد من توافر المعلومات الكافية واللازمة لقيام أعضاء مجلس الإدارة والمديرين بمهامهم.

. الرقابة على المديرين عند تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعية.

¹ دعبوز سعاد، مرجع سابق، ص 53 و 54 و 55 و 56.

. الرقابة على البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها المصرف.

أعضاء المجلس التنفيذي: هم الأعضاء المسؤولون عن إدارة الأعمال اليومية داخل المصرف لما لهم من خبرة ومعرفة بطبيعة عمله.

أعضاء المجلس غير التنفيذيين: هم أعضاء لا تربطهم أي علاقة من أي نوع من فريق المصرف أو إدارته ويتمثل دورهم في الترشيح والرقابة على القرارات التي يصدرها الأعضاء التنفيذيين والتأكد من الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة المصارف وتمثل المسؤوليات الرئيسة التي تقع على عاتق مجلس الإدارة في:

. وضع الأهداف العامة للبنك.

. رسم السياسات المصرفية اللازمة لبلوغ تلك الأهداف.

. إقرار الهيكل التنظيمي للبنك وتكوين اللجان.

. التحقيق من أمانة المصرف وسيولته.

. الإشراف العام على عمليات المصرف وتطويرها.

ثالثا: الإدارة التنفيذية

يجب أن يتمتع أعضاؤها بالكفاءة والنزاهة المطلوبتين للإدارة المصرف وعليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة، وهي المسؤولة عن إدارة الأنشطة اليومية للبنك بما يتلاءم مع السياسات التي يضعها مجلس الإدارة.

ويمكن توضيح أهمية الإدارة التنفيذية في إرساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف من خلال ما يلي:

. المساعدة في وضع السياسات وتطويره.

. تنفيذ العمليات وتطبيق السياسات.

. رفع التقارير لمجلس الإدارة.

. إعداد البيانات المالية والحسابات الختامية.

. المسؤولية تجاه المراجعين الداخليين والخارجيين.

. تنمية المهارات والسلوك المهني.

رابعاً: المراجعين الداخليين:

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية إلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار الحوكمة المؤسسية وبشكل خاص فيما يتعلق بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية واكتشاف ومنع الغش والتزوير، وهذا باعتبارها نشاط مستقل وموضوعي يهدف إلى إعطاء ضمانات للمنظمة حول درجة تحكمها في العمليات التي تقوم بها، مع تقديم نصائح لتحسين والمساهمة في خلق قيمة مضافة، وتلعب إدارة المراجعة الداخلية دوراً هاماً في إرساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف من خلال المهام التي تؤديها ومن بينها نذكر:

. مراجعة ما يتم تنفيذه والتأكد من مطابقته للسياسات والخطط المرسومة والقوانين.

. مراجعة مدى كفاية استخدام الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المصرف.

. مراجعة النظام المحاسبي وأنظمة الضبط الداخلي للتأكد من تنفيذ كافة الضوابط المحاسبية والإدارية لموضوعه بصورة فعالة.

. فحص المعلومات الإدارية والمالية بشكل مفصل سواء ما كان متعلقاً بالعمليات، والحسابات، الأرصد للتحقق من قيمة الأصول ومطابقتها لما هو مثبت في الدفاتر

ولحماية هذه الأصول.

خامساً: لجنة المراجعة:

وهي لجنة فرعية منبثقة عن مجلس الإدارة تضم أعضاء مستقلين في المؤسسة والغاية منها مساعدة مجلس الإدارة على الوفاء بالتزاماته في الإشراف على النظام الرقابي للشركة بشكل عام، ويتم تشكيل اللجنة بقرار من الجمعية العامة للمصرف بناء على اقتراح من مجلس الإدارة.

الفرع الثاني الأطراف الخارجية وتتمثل الأطراف الخارجية فيما:¹

أولاً: المراجعون الخارجيون:

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

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

. السرية التامة ولا يفش المعلومات التي حصل عليها.

. عليه تقديم تقرير بعد اطلاع السلطات الرقابية للجمعية العامة للبنك يبين فيه أن مراجعته تمت وفق لمعايير وأدلة المراجعة الدولية وعن مدى تغير المعلومات المالية.

. عليه البيان في تقريره عن أية مخالفات لأحكام التشريعات المعنية واللوائح والقرارات الصادرة تنفيذا لها.

ثانياً: الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي:

يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام المصرف أمراً هاماً وحيوياً، بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية، فقد شهد دوره تغير كبير خلال الفترة الأخيرة حيث تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة على المصارف إلى العمل على تشجيع المصارف على إتباع السلوك الجيد ولم تعد الجهة الرقابية هي المتحكمة في توجيه الائتمان بل أصبحت دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز المصرفي.

¹ أستاذ حبار عبد الرزاق، مرجع سابق، ص 83.

ثالثاً: دور العامة:

إن مفهوم العامة يمكن أن يكون له تأثيراً أكبر في إحكام الرقابة وفرض انضباط السوق على أداء المصرف، إذا ما اتسع ليشمل كل ما يأتي:

المودعين: يتمثل دور المودعين في الرقابة على الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لا حظوا إقبال المصرف على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.

شركات التصنيف الائتماني والتقييم الائتماني: تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين وهذا يؤدي توفر الشفافية ودعم الحماية التي توافرها للمتعاملين في السوق.

وسائل الإعلام: يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على المصارف لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق إذ يلعب جهاز الإعلام وخاصة الإعلام المالي، إذ يعتبر وجود مجتمع صحفي ذوي خبرة ويمتلك المعلومات أمراً أساسياً لأصحاب المصالح وصغار المستثمرين والموظفين أيضاً.

تعبئة الأمان وصندوق تأمين الودائع: قامت العديد من الدول خطط تأمين على الودائع لحماية المودعين الصغار وتنظيم هذه الخطط عادة بواسطة المؤسسات.

المطلب الثالث: محددات تنفيذ الحوكمة في المصارف ودور المصارف للمركزية في تفعيل الحوكمة في المصارف

الفرع الأول محددات تنفيذ الحوكمة في المصارف

يتوقف التطبيق الجيد للحوكمة المصرفية على جودة مجموعتان من المحددات هي:¹

المحددات الداخلية: حيث تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين بما يؤدي إلى تخفيض التعارض بين مصالح هذه الأطراف.

المحددات الخارجية: تتمثل في عناصر تنظيمية تتضمن المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل على القوانين المنظمة للسوق وكفاءة القطاع المالي وتوفير التمويل اللازم للمشروعات ودرجة تنافسية سوق السلع وعناصر الإنتاج وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية والمنشآت العاملة في أسواق المال وشركات الاستثمار، وإلى عناصر خاصة تتضمن أصحاب المصالح والمنشآت الخاصة للمهنيين من المحاسبين والمراجعين والقانونيين وغيرهم.

الفرع الثاني: دور المصارف للمركزية في تفعيل الحوكمة في المصارف

لا يرتبط نجاح الحوكمة في المصارف فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن لابد من تطبيقها بشكل سليم، وهذا بطبيعة الحال يعتمد بشكل كبير على المصرف المركزي ودوره الإشرافي والرقابي من جهة، وعلى المصارف المعنية من جهة أخرى.

ولهذا فإن المصرف المركزي يلعب دوراً أساسياً في تعزيز الحوكمة الجيدة في المصارف وذلك للأسباب التالية:²

- إن تطبيق الحوكمة الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي؛
- إن المصارف تختلف عن غيرها من الشركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كون هذه المصارف مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين)؛

¹ أستاذ شوقي بورقبة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص 10.

² شريقي عمر، ملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، مداخلة بعنوان دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، أيام 20 و21 أكتوبر 2009 كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص 7.

- نتيجة لتعرض المصارف لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة ضرورة لهذه المصارف؛
- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في المصارف ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال المصارف تدار بشكل سليم، وأن لدى المصرف لمركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك.

المبحث الثالث: الحوكمة في المصارف الإسلامية

إن المصارف الإسلامية تختلف شكلا ومضمونا عن المصارف التقليدية، حيث تعتمد الأولى على مجموعة من المبادئ لا يمكن التنازل عن أي واحد منهم، وإلا فقد المصرف إسلاميته، وبالتالي فإن التركيبة الأساسية للحوكمة تختلف في كل منهما، حيث تتضمن المصارف التقليدية أربعة عناصر تتمثل في المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة وكذلك أصحاب المصالح الأخرى، بينما يزيد عن هؤلاء في المصارف الإسلامية عنصر خامس يتمثل في هيئة الفتوى والرقابة الشرعية التي تسهر على مراقبة مدى توافق أعمال المصرف مع أحكام الشريعة الإسلامية، فيكون بذلك نظام الحوكمة في المصارف الإسلامية مختلفا عن نظام الحوكمة في المصارف التقليدية.

المطلب الأول: الفرق بين الحوكمة في المصارف الإسلامية والبنوك التقليدية وآلية وإستراتيجية تطورها في المصارف الإسلامية.

الفرع الأول: الفرق بين الحوكمة في المصارف الإسلامية والبنوك التقليدية.

باستخدام المنهج الاستقرائي الذي يعني الانطلاق من العام للوصول إلى الخاص أو من الكل إلى الجزء، فيتمثل العام لدينا هنا في أن المصارف الإسلامية تختلف شكلا ومضمونا عن المصارف التقليدية، حيث تعتمد الأولى على مجموعة من المبادئ لا يمكن التنازل عن أي واحد منهم، وإلا فقط المصرف إسلاميته، وتمثل هذه المبادئ أساسا في:¹

. مبدأ المشاركة في الربح والخسارة أو الغنم بالغرم؛

. مبدأ المتاجرة على أساس الملكية لا على أساس الدين؛

¹ شوقي بورقية، الحوكمة في المصارف الإسلامية، مرجع سابق، ص 14.

. مبدأ التزام المصرف في معاملاته بأحكام الشريعة الإسلامية.

بينما تعتمد الثانية على مبدأ الفائدة الثابتة أخذاً وعطاءً، ولا تشترط في ذلك مشروعية المشاريع الممولة.

وعلى هذا نجد أن العقود التي تقوم على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة تتميز بدرجة عالية من المخاطرة مقارنة بالعقود التي تقوم على الفائدة المحددة مسبقاً، مما يستلزم إدارة عادلة ورقابة فعالة وشفافية واضحة توضح حقوق وواجبات كل طرف.

كما أن مبدأ الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية لا ينظر إليه فقط من باب تطبيق مبدأ الغنم بالغرم أو عدم تمويل المشاريع الحرام، وإنما ينظر إليه أيضاً من باب التزام الأشخاص القائمين على المصرف بمبادئ الشريعة الإسلامية من سلوكياتهم وتصرفاتهم.

وكذا من خلال تركيبة العناصر الأساسية للحوكمة، حيث تتضمن المصارف التقليدية أربعة عناصر تتمثل في المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة وكذلك أصحاب المصالح الأخرى، بينما يزيد عن هؤلاء في المصارف الإسلامية عنصر خامس يتمثل في هيئة الفتوى والرقابة الشرعية التي تسهر على مراقبة مدى توافق أعمال المصرف مع أحكام الشريعة الإسلامية، فيكون بذلك نظام الحوكمة في المصارف الإسلامية مختلفاً عن نظام الحوكمة في المصارف التقليدية، ويمكن أن نقول أن المصارف الإسلامية يواجهها نظام حوكمة ثنائية (gouvernance double) تتركز على مبادئ الحوكمة الأنجلوسكسونية المفروضة من طرف المساهمين والزبائن غير المسلمين والهيئات الدولية لتنظيم المصارف ونظام حوكمة إسلامية مفروضة من طرف المساهمين والزبائن المسلمين بالإضافة إلى هيئات الرقابة الشرعية.

أي أن الحوكمة في المصارف الإسلامية تتميز بما يلي:¹

. المصارف الإسلامية ملزمة في تطبيقها للحوكمة بمراعاة أكبر لمصالح أصحاب الودائع الاستثمارية القائمة على مبدأ المضاربة أي درجة عالية من المخاطرة، مقارنة بمصالح أصحاب الودائع في المصارف التقليدية التي تقل مخاطرتهم نظراً لثبات فوائدهم المصرفية.

¹ Mohammed.U.C.and Ahmad,H.(2002)Corporat Governance in Islamic Financial Institutions; occasional paper N, 6: IRTI, Islamic Development Bank, p19.

. وجود حوكمة ثنائية ناتجة عن وجود مجلسين مختلفين هما مجلس الإدارة بهدف مراقبة الجانب الإداري للبنك وهيئة الرقابة الشرعية بهدف مراقبة مدى توافق العمليات المصرفية مع الشريعة الإسلامية.

. وجود هدفين مختلفين في نفس المصرف يمكن أن يزيد في حدة تعارض المصالح وبطبيعة الحال ربما سيخلق بعض الصعوبات في نشاط المصرف الإسلامي.

ويمكن عرض المبادئ الإرشادية التي جاءت في معايير حوكمة المنشآت المالية الإسلامية الصادرة عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية بماليزيا في ديسمبر 2006م.

الفرع الثاني آليات واستراتيجيات تطور الحوكمة في المصارف الإسلامية.

يمكن تلخيص أهم الآليات والاستراتيجيات الضرورية لتفعيل الحوكمة في المصارف الإسلامية في النقاط التالية:¹

. العمل على تأسيس المزيد من مؤسسات البنية التحتية الداعمة للمصارف الإسلامية كإحدى الأدوات الداعمة لمتطلبات الحوكمة.

. إنشاء مجلس أعلى للفتوى يتكون من صفوة الشيوخ والعلماء والخبراء ذوي المعرفة الرفيعة بأحكام الشريعة وبالمعاملات، ليساهم في إثراء القرارات الشرعية.

. تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحيتين الدينية والتنظيمية بما يبتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر.

¹شوقي بورقية، مرجع سابق، ص 16.

المطلب الثاني: دور الحوكمة في رفع كفاءة المصارف الإسلامية والقواعد الاقتصادية الحاكمة للعمل فيها.

الفرع الأول: دول الحوكمة في رفع كفاءة المصارف الإسلامية.¹

يعتبر موضوع الكفاءة المصرفية ومحدداتها موضوعاً بالغ الأهمية لما تلعبه المنشآت المصرفية من دور رئيس في تمويل الاقتصاد من خلال دور الوساطة الذي تلعبه بين وحدات الفائض المالي ووحدات العجز المالي، لذلك تعتبر عملية تقييم كفاءة الأداء لهذه المنشآت وتحليل العوامل المحددة لذلك أمراً ضرورياً يزيد من ثقة أصحاب الودائع والمستثمرين على حد سواء.

وتتمثل الكفاءة في العلاقة بين وسائل الإنتاج المستخدمة والنتائج المحققة، حيث يمكن أن نقول أن المنشأة كفؤة إذا تم تحقيق النتائج مع استعمال عقلائي ورشيد للوسائل المتاحة.

وكما خلصنا فيما سبق أن الحوكمة تهدف بتنظيم العلاقات بين مختلف الأطراف ذوي المصالح المختلفة، والحد من استغلال المديرين لمركزهم وتوفيرهم على المعلومات في تسيير المنشأة وفقاً لأهدافهم الشخصية، أي أنها تهدف لتقسيم عادل لخلق القيمة بين مختلف الأطراف، مما يؤدي إلى الرفع من كفاءتها التشغيلية، كما أن وضع أسس للعلاقة بين الإدارة ومجلس الإدارة وهيئة الرقابة والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى يؤدي إلى تجنب تعارض المصالح ووضوح حقوق وواجبات كل طرف يرفع من إمكانية استغلال الوسائل المتاحة بشكل أمثل ومن ثم رفع مستوى الكفاءة الاقتصادية للمصرف.

كما أن عدم اتسام هيئة الرقابة الشرعية بالفعالية والكفاءة والوضوح في إصدار الفتاوى يمكن أن يكلف المصرف الإسلامي تكاليف إضافية تؤثر على تنافسيته وكفاءته أمام المصرف التقليدي الذي لا يتحمل هذه المصاريف الإضافية، وفي نفس الوقت ربما يؤدي إلى نفور جمهور الزبائن ومن ثم انخفاض حجم العمليات مما يؤدي حتماً إلى انخفاض الكفاءة التشغيلية للمصرف الإسلامي.

¹ بن ثابت علال، عبدى نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، مداخلة حول التمويل الإسلامي، جامعة عمار التليجي، الأغواط، 2010، ص 17.

وبالتالي يمكن القول أن نجاح المصارف الإسلامية يعتمد على تحقيق الكفاءات في نفس الوقت الكفاءة الدينية لهيئة الرقابة الشرعية والكفاءة المالية والتشغيلية للإدارة والأطراف الأخرى.

الفرع الثاني: القواعد الاقتصادية الحاكمة للعمل المصرفي الإسلامي.

إن القواعد الاقتصادية الحاكمة للعمل المصرفي واضحة وصريحة يتعين على المصرف الإسلامي توخي الحرص عليها وأهم هذه القواعد ما يلي:¹

الشكل رقم (1) يوضح القواعد الاقتصادية الحاكمة للعمل المصرفي.



أولاً: الالتزام في معاملاته بالحلال والابتعاد عن الحرام والمشكوك فيها.

لما كان المصرف الإسلامي يستمد مشروعيته من الفكر الإسلامي فإنه يلتزم إلزاماً كاملاً بتطبيق قاعدة الحلال والحرام في كل معاملاته، فلا يمكن للبنك أن يقدم خدماته إلى أنشطة تدخل في دائرة التحريم لما فيه من إضرار خطيرة تلحق بالجمع مثل أنشطة صناعة الخمر والمخدرات.

¹ د محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات، الدار الجامعية للنشر، مصر، ط 1، 2006، ص 314.....318.

ثانيا: عدم التعامل بالربا.

فعدم التعامل بالربا هي سمة مميزة للبنك الإسلامي من أجل تطهير المال من شبهة الظلم والاستغلال الذي هو سمة أساسية من سمات القروض الربوية التي تقوم بها المصارف غير الإسلامية وذلك على الرغم من أن الإسلام لم يبتدع فعدم التعامل بالربا هي سمة مميزة للبنك الإسلامي من أجل تطهير المال من شبهة الظلم والاستغلال الذي هو سمة أساسية من سمات القروض الربوية التي تقوم بها المصارف غير الإسلامية وذلك على الرغم من أن الإسلام لم يبتدع قضية تحریم الربا وإنحد حرمة الربا التي نزلت في جميع الرسائل السماوية وفي الوحي القديم.

ثالثا: حسن اختيار من يقومون على إدارة الأموال

يتعين على المصرف الإسلامي أن يبذل كافة الجهود الأزيمة للتأكد من حسن اختيار الأفراد الذين سيتولون إدارة الأموال سواء من بين موظفيه أو من عملائه الذين سيتم إتاحة الأموال لهم لإدارتها، حيث لا يجب أن يوكل أمر إدارة هذه الأموال لأشخاص ليس لهم الكفاءة اللازمة للقيام بهذه المهمة.

رابعا: الصراحة والصدق والوضوح في المعاملات.

يلتزم المصرف الإسلامي في معاملاته بالصدق والصراحة والوضوح والمكاشفة التامة بين المصرف والمتعاملين معه وكذا المتعاملين فيه طالما كانت هذه المعاملات خاصة بالعميل، لأن فقدان العميل الثقة في معاملات المصرف الإسلامي نتيجة عدم توفر الشفافية والإفصاح يفقد المصرف زبائنه من المتعاملين وفق الشريعة الإسلامية.

خامسا: خضوع المعاملات المصرفية للرقابة الإسلامية الذاتية والخارجية

فالرقابة الإسلامية رقابة ذات شقين، شق ذاتي من داخل الفرد ذاته ومن وحي ضميره ومن خلال تمسكه بدينه وخوفه من إغضب الله عز وجل، وشق آخر خارجي من هيئة رقابة شرعية يتم اختيار أفرادها من الأتقياء الراسخين في علوم الدين المشهود لهم ببلو اة الشديدة والحرص.

سادسا: أداء الزكاة المفروضة شرعا على كافة معاملات المصرف ونتائج الأعمال

لتطهير المال وتنمية وطرح البركة فيه وفي الوقت ذاته لتعميق الحسن الديني وتحقيق الأهداف الاجتماعية للبنك

وفي الوقت ذاته مراعاة التوازن بين الأهداف التجارية الاستثمارية للبنك وبين الأهداف الاجتماعية، وأيضاً لتطهير المال من أي معاملات مشكوك فيها.

المطلب الثالث: مظاهر الحوكمة في المصارف الإسلامية

إن طبيعة عمل المصارف الإسلامية والفلسفة التي تقوم عليها والتي تحكم أنشطتها، يحتم وجود اختلافات جوهرية بين آليات عمل تلك المصارف وبين الآليات التي تعمل بها المصارف والمؤسسات الأخرى. وبالتالي عند الحديث عن مفهوم الحوكمة في المصارف الإسلامية يجب الأخذ بعين الاعتبار الطبيعة المميزة لهذا القطاع المصرفي الذي تحكمه العديد من المفاهيم والقواعد التي تختلف عن المفاهيم والقواعد المطبقة في المصارف والمؤسسات الأخرى، وسوف نستعرض فيما يلي محور مفهوم الحوكمة داخل المصارف الإسلامية.

الفرع الأول: الإطار القانوني للبنوك الإسلامية¹

أدى ازدهار ونمو المصارف الإسلامية وزيادة الإقبال عليها إلى تبني العديد من الدول إصدار تشريعات وقوانين تنظيم العمل المالي الإسلامي، وفي دراسة قام بها المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية والتي تناولت القوانين المنظمة للعمل المالي الإسلامي في مجموعة من الدول الإسلامية،

أظهرت هذه الدراسة أن هناك تشابهاً وتبايناً في تلك القوانين من دولة إلى أخرى وسوف نقوم بعرض أوجه التشابه والاختلاف في تلك القوانين.

أولاً: أوجه التشابه بين القوانين المنظمة لعمل المصارف الإسلامية

أجمعت القوانين التي تناولها المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية بالدراسة على عدة مسائل تتمثل في الاعتراف بخصوصية العمل المصرفي الإسلامي وضرورة رقابة المصارف المركزية لنشاط المصارف الإسلامية وضرورة وجود هيئة رقابة شرعية مع بعض التفاوت في المسائل التفصيلية، فيما يلي نتناول هذه المحاور محل إجماع بين القوانين:

¹ د. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص 335 و339.

. خصوصية العمل المصرفي داخل المصارف الإسلامية:

أجمعت القوانين موضوع الدراسة بأن العمل المصرفي يتميز عن العمل المصرفي التقليدي من عدة أوجه. ومن أمثلة ذلك ما ورد في مشروع القانون اللبناني الذي أخذ بخصوصية البعد الاستثماري للبنوك الإسلامية عندما أجاز إجراء المشاركات والمساهمات دون التقييد ببعض أحكام القانون العام التي تحدد نسباً لا يمكن تجاوزها، كما نجد تجسيدا لمبدأ الأخذ بالخصوصية في إحداث رقابة متخصصة في العمل المصرفي الإسلامي من ذلك ما نص عليه القانون اليمني من ضرورة وجود وحدة مراقبة مصرفية داخل المصرف المركزي حيث تتولى هذه الوحدة الرقابية على المصارف المرخص لها. بموجب هذا القانون على ألا تتعارض اللوائح والإرشادات الصادرة من هذه الوحدة مع أحكام الشريعة الإسلامية وعلى أن يتم تأهيل وتدريب موظفي هذه الوحدة. بما يتضمن أداءهم لدورهم على الوجه الأكمل.

. خضوع العمل المصرفي لرقابة المصرف المركزي

أوجبت القوانين ومشاريع القوانين التي تمكنا من الإطلاع عليها ضرورة خضوع المصارف الإسلامية إلى رقابة المصرف المركزي، ويعتبر هذا التوجيه على غاية من الأهمية بالنسبة للبنوك الإسلامية نفسها وبالنسبة للمتعاملين معها من عملاء ودائنين وبالنسبة للمحيط الاقتصادي والاجتماعي لأن المصرف الإسلامي رغم طبيعته الخاصة يشكل جزءاً من الجهاز المصرفي، الشيء الذي يؤدي حتماً إلى خضوع المصرف الإسلامي كغيره من المصارف في كل ما يقوم به من من أعمال مصرفية إلى رقابة المصرف المركزي كجهاز حكومي استحدثته الدولة لتحقيق أهداف السياسة النقدية والائتمانية والحفاظ على جهاز مصرفي في وضع مالي قوي وسليم، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية العمل المصرفي.

. تعدد وظائف المصارف الإسلامية:

عند إجراء مقارنة القوانين المنظمة للعمل المصرفي العادي، نجدها تصنف المصارف صراحة أو ضمناً إلى مصارف تجارية ومصارف تنمية أو استثمار ومصارف أعمال. أما عند ما يتعلق الأمر بالمصرف الإسلامي، فإننا نجد القوانين موضوع التحليل قد جمعت كل الأصناف المذكورة تقريباً في مصرف واحد، حيث أن هذا الأخير يقوم بفتح الحسابات الجارية وقبول الإداعات، كما يقوم بتمويل القطاع التجاري والصناعي والزراعي والعقاري والمساهمة

في رأسمال المؤسسات، وبالتالي يعتبر المصرف الإسلامي مصرفاً من نوع خاص ولا يدخل تحت التصنيف التقليدي لأنه يمارس أنشطة تدخل في وظائف المصارف التقليدية جميعاً عدا ما هو مخالف للشريعة الإسلامية.

ثانياً: أوجه الاختلاف بين القوانين المنظمة لعمل المصارف الإسلامية

بالرغم من وجود قواسم مشتركة بين القوانين المتعلقة بالعمل المصرفي الإسلامي، فإن ذلك لم يمنع من وجود اختلافات بين تلك القوانين في عدة أوجه، شملت بشكل خاص الشكل القانوني للمؤسسة المصرفية والنوافذ والفروع الإسلامية داخل المصرف التقليدي نتناولها فيما يلي:

. الشكل القانوني وممارسة العمل المصرفي الإسلامي

تتخذ المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية اليوم شكل شركة مساهمة وهو الشكل المعتمد في جل الأنظمة القانونية من قبل كل أنواع المصارف وهو في حقيقة الأمر الشكل الأنسب والأكثر ضماناً لمثل هذه المؤسسات نظراً لوجود هياكل مراقبة مستقلة عن بعضها البعض، فهناك مجلس إدارة تعهد له مهمة الإشراف والإدارة، وهناك إدارة عامة تتولى التسيير المباشر للبنك وجمعية عامة ممثلة لكل المساهمين تجتمع على الأقل مرة واحدة كل سنة، وهذا في إطار أنواع محددة من شركات المساهمة.

. النوافذ والفروع الإسلامية داخل المصرف التقليدي

استجابة لبعض المصارف التي لا تتعامل في نشاطاتها على أساس قواعد الشريعة الإسلامية والتي ترغب في التعامل الجزئي على أساس الشريعة الإسلامية وذلك بفتح ما أصبح يعرف بالنوافذ أو الشبايك الإسلامية، سمحت بعض القوانين لهذه المؤسسات بأن تجمع بين نظامين مختلفين في التعامل المالي داخل المصرف الواحد، حيث أن الغاية من فتح هذه النوافذ والفروع لا تخرج عن إحدى الافتراضات التالية:

- توفير صيغة تستجيب لبعض العملاء الحاليين الذين أبدوا بعض التحفظات على المعاملات المالية التقليدية من جهة، أو تستجيب للعملاء الجدد الذين يرغبون في التعامل على أساس الشريعة الإسلامية ويريد المصرف الذي لا يقوم ككل نشاطه على قواعد الشريعة الإسلامية أن يستقطبهم.

● تمهيد الطريق لتعميم العمل المصرفي على أساس قواعد الشريعة الإسلامية حيث تشكل هذه النوافذ والفروع محطة تمهيدية للتمرس على المنتجات المالية الإسلامية المعتمدة لدى المصارف الإسلامية. وطريقة التدرج هذه في مجال المعاملات المالية من مصرف تقليدي إلى مصرف إسلامي لها العديد من الإيجابيات من ذلك إيجاد الوقت الكافي لتأهيل الكوادر . وكسب العملاء الذين سيكونون الشريحة التي سيعتمد عليها المصرف.

حيث لا تكون الغاية من هذه الشبائيك استحواذ المصارف التقليدية على حصة من السوق المصرفي الإسلامي المتنامي كان لا بد من وضع ضوابط وأسس لضمان التزام هذه النوافذ والفروع. بما تطرحه لجمهور المودعين حماية لهم مما قد يحصل من ممارسات التضليل والخداع والتي قد تمارسها بعض المؤسسات المالية.

الفرع الثاني: دور هيئة الرقابة الشرعية

عند دراسة هيكل حوكمة المؤسسات داخل المصارف الإسلامية، نجد أن مركز هذا الهيكل هو هيئة الرقابة الشرعية، مع وجود أنظمة رقابة داخلية تقوم بتدعيمها، وعليه فإن هيكل حوكمة المؤسسات داخل المصارف الإسلامية بصفة عامة يتكون أطراف:¹

. منظمين خارجيين وهم عبارة عن حملة الأسهم، المراجع الخارجي، بورصات الأوراق المالية، قانون الشركات، المصرف المركزي للدولة، مجلس معايير المحاسبة والمراجعة الإسلامية.

. منظمين داخليين: وهم عبارة عن مجلس الإدارة، المديرين غير التنفيذيين، لجان المراجعة، المراجعة الداخلية، هيئة الرقابة الشرعية.

. أنظمة الرقابة الداخلية: وهي عبارة عن الرقابة المالية، ورقابة العمليات، المراجعة، التوافق مع معايير إعداد التقارير، والتوافق مع الشريعة.

وعلى هذا نجد أن هيئة الرقابة الشرعية تعتبر الدعامة الأساسية التي يقوم عليها مفهوم حوكمة المؤسسات في تلك المصارف وبالتالي لكي يتم تناول مفهوم الحوكمة، يجب في البداية إلقاء الضوء على هذه الهيئة، حيث برزت فكرة تأسيس هيئة رقابة شرعية منذ بداية تأسيس المصارف الإسلامية وذلك للحاجة الماسة إلى التأكد من مدى شرعية

¹ نفس المرجع، ص 343.

العمليات التي يعتمد عليها المصرف في نشاطه، أي التأكد من عدم تعارض ما يقوم به المصرف من معاملات مع عملائه والمصارف المراسلة وأطراف أخرى مع قواعد الشريعة الإسلامية سعياً لتطابق القول مع العمل وأن تكون ممارسة المصرف في الواقع مطابقة لما أعلن عنه في نظامه الأساسي، وبمرور الوقت أصبحت الرقابة الشرعية هيكلًا رسميًا داخل المصرف شأنه شأن الجمعيات العامة ومجالس الإدارة ومراقبي الحسابات.

الفرع الثالث: دور هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية¹

إن الاهتمام الذي منيت به المؤسسات المالية الإسلامية ركز اهتمام المعنيين على توفير جميع عناصر النجاح لها، والابتعاد عن آليات العمل المصرفي التقليدي، وذلك عن طريق إرساء مجموعة من المبادئ والمعايير التي تنظم عملها، وخاصة فيما يتعلق بالمعايير المحاسبية التي تعمل على تأصيل المعاملات والتطبيقات الخاصة بالأنشطة المالية الإسلامية وتضع أسس للرقابة على هذه الأنشطة من الناحية الفنية والشرعية.

وانطلاقاً من هذه الأهمية ومن ضرورة إيجاد معايير معتمدة في المحاسبة والمراجعة بالمؤسسة المالية الإسلامية، تم إنشاء هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية في عام 1991م، وذلك بهدف معالجة العمليات المالية الإسلامية ذات الطبيعة الخاصة والتي تحتاج معالجات محاسبية لا تتوفر في معايير المحاسبة التي تطبق داخل المصارف العادية حيث أصدرت الهيئة 57 معيار في المحاسبة والمراجعة والشرعية، وتتميز هذه المعايير بالقبول في جميع الدول الرائدة في مجال المصارف الإسلامية نظراً لجودتها وتمشيها مع المبادئ الإسلامية التي تستخدمها تلك المصارف كمنهاج لها. حيث يبلغ عدد هذه الهيئة 113 عضو يمثلون 25 دولة، كما لم يقتصر دور هذه الهيئة على إصدار المعايير فقط بل امتد هذا الدور إلى قيامها بإعداد محاسبين قانونيين متخصصين في العمل المصرفي الإسلامي ممن يحملون شهادة محاسب قانوني إسلامي. إضافة إلى توفير برامج تأهيلية.

وجدير بالذكر أن المعايير التي تصدرها الهيئة تعتبر معايير غير ملزمة وتستخدمها المصارف الإسلامية. بمثابة إرشادات العمل، وبالتالي أدى ذلك إلى وجود تباين في المعالجات المحاسبية بين الدول بعضها البعض وتباين أيضاً في الإفصاح والشفافية في البيانات والمعلومات المالية التي تصدرها المصارف في قوائمها المالية، وبالتالي سيكون لوضع معايير محاسبية ويطبعة واحدة تتصف بالإلزام دور هام في تطوير العمل المصرفي الإسلامي، إضافة إلى

¹ مرجع السابق، ص 348 و 349.

احتياج هذه المؤسسات إلى معايير في القياس ومعايير للأخلاقيات في المعاملات والعمل المهني تتفق مع المبادئ الشرعية ولا توجد في الممارسات التقليدية.

خاتمة:

وكخلاصة يمكن القول أن أهمية الحوكمة تتضح من أهدافها التي تتمثل في تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المنشأة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة السندات جميعاً مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بمؤدى إلى تنمية الاستثمارات، والمدخرات وتعظيم الربحية.

وأن جودة نظام فعال وقادر على توفير الثقة ومكافحة الفساد في المنشآت المالية الإسلامية سيعود عليها بمزيد من النجاح، وسيدعم توسع عملياتها، على أن ذلك يتطلب دعم ما تقوم به الإدارات ذات العلاقة بالحوكمة داخل المنشأة المالية كإدارة الالتزام والمراجعة الداخلية والقانونية وكذا إدارة الرقابة الشرعية بنوعيتها الداخلية والخارجية.

كما أنا تطبيق مبادئ حوكمة المنشآت في المؤسسات المالية الإسلامية ضرورة حتمية يأتي من خلال تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحية الدينية والتنظيمية بما يتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر.

وأن المصرف الإسلامي يكون كفؤاً إذا نجح مديرية في تحقيق الهدفين في نفس الوقت، هدف مالي لتلبية المساهمين والمستثمرين وهدف ديني لصحة العمليات المصرفية من الناحية الشرعية.

الفصل الثاني: دور الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة البراجي المصرفية لسنة 2012 و 2013

الفصل الثاني الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013

تمهيد:

يأتي لتطوير إطار الحوكمة في مصرف الراجحي وتزويده بالتحديث الجديد ووفقاً للمعايير الجديدة والمقررة من مؤسسة النقد العربي السعودي، كما أنه يأتي استكمالاً لمسيرة المصرف الناجحة في هذا المجال.

ويتم تنفيذ هذه الدورات التدريبية بحيث تغطي شرح قيمة حوكمة الشركات الفعال ، و أطر التنفيذ الخاصة بحوكمة الشركات ، وأنظمة الرقابة والتحكم للإدارة الفعالة، و قضايا حوكمة الشركات للمصارف الإسلامية. وتأتي هذه الاتفاقية في وقت تؤكد فيه التحديات على الصعيد العالمي على الأهمية المتزايدة لحوكمة الشركات كما سيتم الإشارة إلى المعايير الدولية ذات الصلة مثل ورقة لجنة بازل وحكمة الشركات وكذلك ورقة لجنة المراجعة الخاصة بالحسابات الداخلية.

لذا على هذا النحو قسمنا هذا الفصل إلى:

المبحث الأول نظرة عامة حول شركة الراجحي المصرفية.

المبحث الثاني دور الحوكمة في تطوير شركة الراجحي المصرفية الإسلامية.

المبحث الأول: نظرة عامة حول شركة الراجحي المصرفية

شركة الراجحي مجموعة مصرفية دولية رائدة في مجال الخدمات المصرفية المتوافقة مع الشريعة برصيد مهني يفوق خمسين عام يمكن معيار نجاح المصرف في تفاني وولاء موظفيه، عملائه ومساهميته فالالتزام التام بقيمه الأساسية إنما هو التزام ثابت لا حياد عنه ونواة لكل ما يقدمه وآراء عملائه الايجابية.

المطلب الأول: نشأة شركة الراجحي المصرفية

من قيم مصرف الراجحي الإسهام في وصول المجتمع إلى غدٍ أفضل بشتى الطرق، ورعاية الأفكار وتشجيع الإبداع للحصول على أفضل النتائج، والانفتاح والمصادقية في تطبيق أعلى مستويات الأخلاق المهنية على صعيد كل الأنشطة والتحلي بروح التواضع فكرياً وممارسة في كل ما نقوم به.

الفرع الأول: نبذة عن شركة الراجحي المصرفية¹

تأسست شركة الراجحي المصرفية للاستثمار في يونيو 1987م الموافق لـ 1407هـ. حيث يعتبر أكبر بنك إسلامي في العالم من حيث إجمالي قيمة الأصول. يعمل من خلال 488 فرعاً داخل المملكة و28 فرعاً خارجها، ومن المتوقع أن تصل إلى 549 فرعاً بنهاية العام 2014م. هو ثالث أكبر شركة مدرجة في السوق السعودية من حيث القيمة السوقية ورابع أكبر شركة من حيث الأرباح وفقاً للبيانات المالية بنهاية 2012. كما يعتبر من أكبر المصارف العاملة في السعودية حيث تبلغ أرباحه 20.8% من إجمالي أرباح القطاع و17% من إجمالي الودائع وإجمالي القروض أيضاً ويمثل قطاع التجزئة المصرفية الجزء الأكبر من نشاط المصرف من حيث صافي الدخل وإجمالي الموجودات حيث وصلت حصته من أرباح قطاع التجزئة المصرفية إلى 46%، مما يعكس فرص نمو المصارف الجيدة خلال السنوات القادمة بسبب عدم تشبع سوق التجزئة المصرفية مقارنة بدول الخليج والاقتصاديات المتقدمة.

¹ تركي فديق، مصرف الراجحي، مديرية الأبحاث والمنشورات، جريدة البلاد المالية، 25/09/2013، ص 1.

الفصل الثاني: الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013

❖ شركات التابعة لشركة الراجحي المصرفية

الشكل رقم (1) الشركات التابعة

الشركات التابعة	الدولة	نسبة الملكية
شركة الراجحي لتطوير المحدود	السعودية	%100
شركة الراجحي المحدودة	ماليزيا	%100
شركة الراجحة المالية	السعودية	%100
مصرف الراجحي	الكويت	%100
مصرف الراجحي	الأردن	%100
شركة وكالة تكافل الراجحي	السعودية	%99

المصدر: tfaduk@aldilad-capital.com

الفرع الثاني: نبذة عن القطاع¹

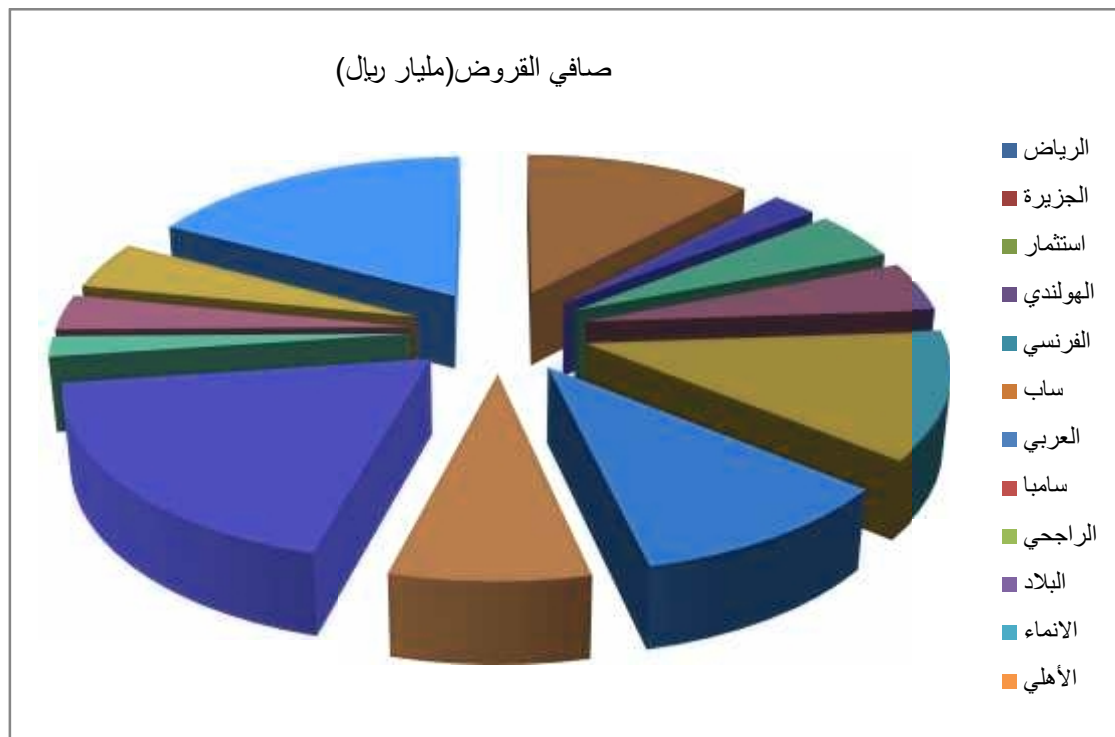
أولاً: القروض

احتل مصرف الراجحي المركز الأول في حجم القروض متجاوزاً 184 مليار ريال بينما جاء المصرف الأهلي في المركز الثاني بإجمالي قروض 178 مليار ريال. حقق بنك الإنماء والبنك السعودي للاستثمار أعلى معدل نمو في القروض بنسبة 38% و 36% على التوالي ونرى أن سبب النمو القوي لبنك الإنماء هو صغر حجم المصرف وزيادة حصته السوقية ولم يحقق أي مصرف انخفاضاً في صافي القروض ولكن سجل المصرف العربي نمو ضعيفاً بـ 6% فقط.

¹ نفس المرجع، ص 2-4.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لراجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013

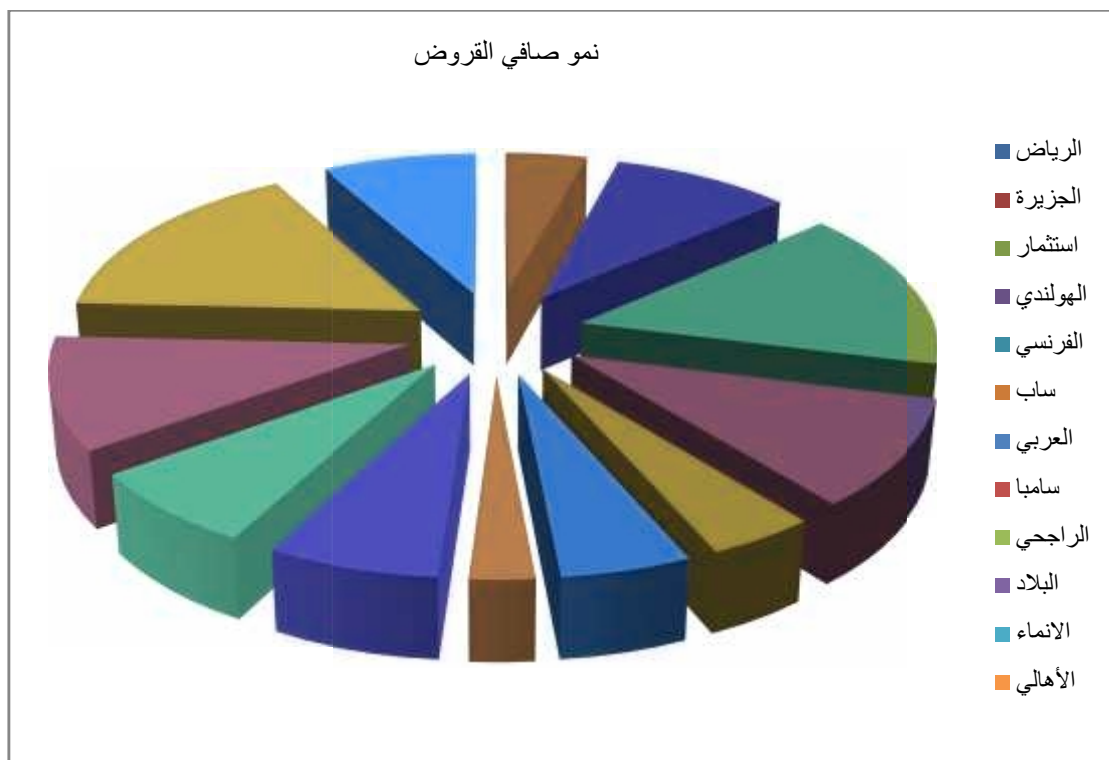
الشكل رقم (2) صافي القروض (مليار ريال) في شركة الراجحي المصرفية النصف الأول 2013



المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012 و2013

الشكل رقم (3) نمو صافي القروض في شركة الراجحي المصرفية النصف الأول 2013



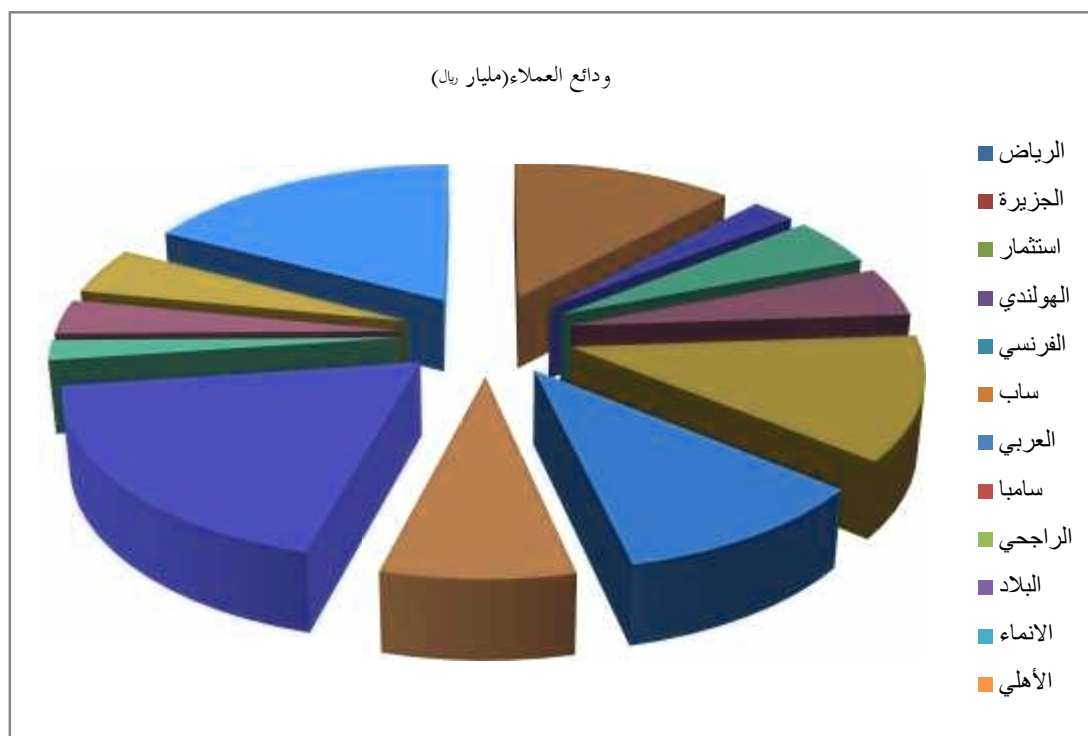
المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

ثانياً: الودائع

يصدر المصرف الأهلي قطاع المصارف من حيث إجمالي الودائع التي وصلت إلى 288 مليار ريال تقرباً بفارق كبير عن مصرف الراجحي الذي حل في المركز الثاني بإجمالي ودائع 233 ملياً ريالاً تقريباً. بينما سجل العديد من المصارف نمو قويا في ودائع العملاء فعلى سبيل المثال زادت ودائع عملاء بنك الإنماء 40% ونمت ودائع المصرف السعودي للاستثمار والبنك الهولندي 28% و 23% على التوالي. ولم يسجل أي من المصارف السعودية أي انخفاض في إجمالي الودائع مما دعم سيولة القطاع.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012 و2013

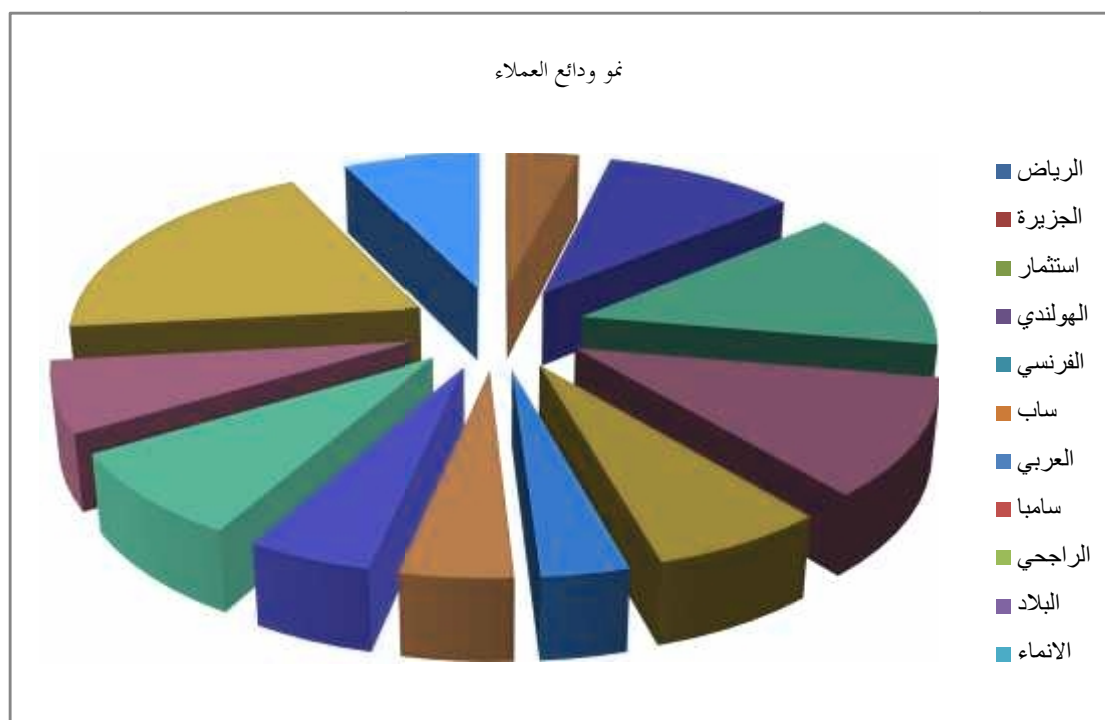
الشكل رقم (4) ودائع العملاء (مليار ريال) لشركة الراجحي المصرفية النصف الأول 2013



المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012 و2013

الشكل رقم (5) نمو ودائع العملاء لشركة الراجحي المصرفية النصف الأول 2013



المصدر: tfadauk@aldilad-capital.com

الفرع الثالث أبرز مستجدات شركة الراجحي المصرفية¹

يولي مصرف الراجحي تمامًا كبيراً بفروعه الخارجية ولاسيما فرعها بالكويت، حيث أعلن عن موافقة بنك الكويت المركزية بطلبه لرفع رأس مال المصرف إلى 1.5 مليون دينار كويتي، أي بزيادة قدرها مليون دينار كويتي فقط يجدير بالذكر أن العمليات الخارجية للمصرف لم تسجل أرباحاً بنهاية العام المالي 2012 بل سجلت خسائر 15 مليون ريال.

يسعى الراجحي إلى التحديث المستمر لعملياته المصرفية عن طريق خدمات ومنتجات جديدة تلبي متطلبات عملائه ولاسيما عملاء التجزئة فقد قام المصرف بمنح شركة دريك آند سكل عقد إنشاء مجمع مباني العمليات ومركز المعلومات ومركز النقد. وتبلغ القيمة الإجمالية للعقد 286 مليون ريال وتم الانتهاء من تنفيذه

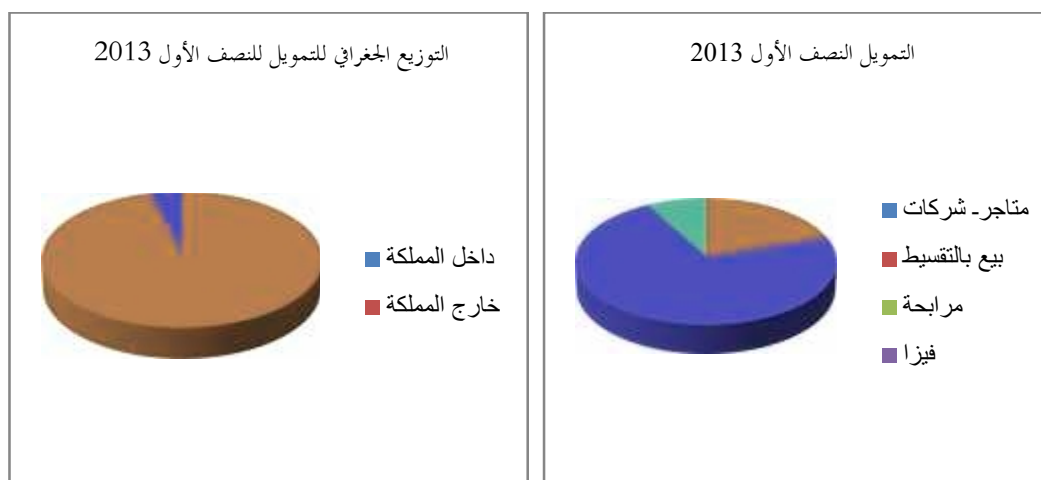
¹ مرجع سابق، ص 5.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013

بداية عام 2015 بحيث زادت توحيد العمليات وخاصة عمليات المكتب الخلفي من انسيابية النظام المصرفي داخل المصرف.

تمر بيئة الأعمال المصرفية السعودية بتغيرات جوهرية خلال الأعوام الأخيرة ناتجة عن التغيرات القانونية في بيئة الأعمال، منها إصدار أنظمة التمويل وسعي المصارف المركزية الخليجية نحو إصدار معايير قانونية استرشادية موحدة لدول المجلس، هذه التغيرات نعتقد بأنها ستغير من تنافسية المصارف بحسب الاستراتيجيات التي سوف يتبعها كل مصرف على حدا. لذا قام مصرف الراجحي وعدد من المصارف بإنشاء وحدات للتخطيط الاستراتيجي لمتابعة الخطة الإستراتيجية للمصرف والتغيرات التي تجري في البيئة المصرفية وذات العلاقة بتوجه المصرف.

الشكل رقم (6) يوضح التمويل والتوزيع في شركة الراجحي المصرفية



المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

دشن أيضا مصرف الراجحي شركة العزيمية بنده المتحدة جهاز الإيداع النقدي للشركات " LOCK BOX" الذي يطرحه المصرف لأول مرة في المملكة والشرق الأوسط والذي يعد أحد الوسائل الالكترونية المبتكرة لتجميع وإيداع النقد في المتاجر الكبرى حول العالم.

المطلب الثاني: دليل الحوكمة المصارف في شركة الراجحي المصرفية

يعمل المصرف وفقاً لأحكام لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية، وقد طبقت إدارة المصرف أحكام اللائحة الإلزامية، حيث قام المصرف في عام 2011 م بوضع واعتماد سياسة مستقلة للمصرف تتعلق بتعارض المصالح التي تم اعتمادها في عام 2012م تطبيقاً لقرار هيئة السوق المالية رقم (1-33-2011) كما يعكف المصرف حالياً على تطبيق مبادئ مؤسسة النقد للحوكمة الصادرة في شه يونيو 2012م، ومن جهة أخرى فقد وضع المصرف سياسة للعضوية في مجلس الإدارة واعتمدها من الجمعية العامة المنعقدة في 04\03\2013 وصارت موضع التطبيق.

وقد طبقت إدارة المصرف معظم أحكام اللائحة الاسترشادية، بالإضافة إلى متطلبات مؤسسة النقد العربي السعودي المتعلقة باللائحة المكفآت وما جاء في نظام الشركات السعودية. كما يضمن المصرف من خلال سياسته وإجراءاته الداخلية التقيد بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية لأصحاب المصالح من عملاء وموردين وموظفين ومقترضين. كما يوجد لدى المصرف سياسة معتمدة عن الإفصاح عن البيانات والمعلومات المصرفية تتوافق مع تعليمات مؤسسة النقد العربي، إضافة إلى أن المصرف ملتزم بجميع متطلبات الإفصاح عن البيانات والمعلومات المصرفية تتوافق مع تعليمات مؤسسة النقد العربي السعودي، إضافة إلى أن المصرف ملتزم بجميع متطلبات الإفصاح كما جاء في أنظمة هيئة السوق المالية. كما أن لدى المصرف سياسة معتمدة للمسؤولية الاجتماعية يتم متابعة تطبيقها من قبل إدارة مستقلة في المصرف هي "إدارة الخدمة الاجتماعية" مرتبطة بإدارة التسويق ومهمتها تعزيز الدور الاجتماعي للمصرف بشكل أساسي.

وفيما يتعلق بالأحكام الاسترشادية الواردة في لائحة الحوكمة والتي لم يتم تطبيقها من قبل المصرف في العام المالي 2013م، والتي يعمل المصرف على الالتزام بها، فهي على النحو التالي:¹

أولاً:وضع إجراءات مكتوبة لتعريف أعضاء المجلس الجدد بعمل المصرف وبخاصة الجوانب المالية والقانونية فضلاً عن اطلاعهم وتدريبهم أن لزم الأمر على المستجدات الحديثة التشريعية، النظامية، الاقتصادية وغيرها مما يساعد في أداء مهامهم كأعضاء للمجلس.

ثانياً: اعتماد سياسة تتعلق بعمل المجلس وصلاحياته الخطمة به وصلاحيته التي يجوز له تفويضها، والتي سيعاد بناء عليها تحديد الصلاحيات المفوضة إلى الإدارة التنفيذية، وإجراءات اتخاذ القرار ومدة التفويض، علماً بأن لدى المصرف حالياً سياسات موزعة معتمدة تتعلق بالصلاحيات التي فوضها مجلس الإدارة إلى فريق الإدارة التنفيذية العلاقة بتطبيق استراتيجيات الموارد البشرية، والمخاطر والتعامل مع الشكاوي بما يكفل حماية مصالح العملاء والمصرف على حد سواء.

ثالثاً: تطوير سياسة تحديد آليات تعويض أصحاب المصالح في حالة انتهاك حقوقهم التي تقها الأنظمة وتحميها العقود وتوضح آليات تسوية الشكاوي أو الخلافات التي قد تنشأ بين المصرف وأصحاب المصالح.

رابعاً: وفيما يتعلق بالتصويت التراكمي، فنظراً إلى أن اعتماد يتطلب موافقة الجمعية العامة غي العادية لأنه يعدل في النظام الأساسي للمصرف؛ فقد تم التصويت بشأنه في اجتماع الجمعية العامة غير العادية الذي عقد في 4 مارس 2013 ولكن الجمعية رفضت أقراره، ولذا فلا يزال المصرف يقرر حق التصويت العادي استناداً إلى نظام الشركات السعودية.

خامساً: كما لم يد النظام الأساسي للمصرف حق المساهمة في الحصول على نصيب من موجودات المصرف عند التصفية باعتبار أن ما يتعلق بحقوق المساهمين محكوم بالمنظمة الخاصة بالشركات وتصفيتها.

سادساً: ونشير أخيراً إلى جميع بنود الجمعية العامة في عام 2012م، كانت مصحوبة بمعلومات كافية تمكن المساهمين في اتخاذ قراراتهم.

¹ تقرير السنوي لشركة الراجحي 2013، ص 27 و28.

المطلب الثالث دور الحوكمة في تطوير مجلس الإدارة شركة لراجحي المصرفية

الفرع الأول: مجلس إدارة مصرف لراجحي¹

يتولى مجلس إدارة المصرف مجلس إدارة مكون من 11 عضواً، تنتخبهم الجمعية العامة العادية كل ثلاثة سنوات، ويجوز في كل مرة إعادة انتخاب الأعضاء الذين انتهت مدة عضويتهم وهو ما يسمح به النظام الأساس للمصرف ويتم تصنيف الأعضاء وفقاً للتعريفات الواردة بالمادة الثانية من لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية الصادرة عن هيئة السوق المالية على النحو الآتي:

أولاً: تصنيف أعضاء مجلس الإدارة

الشكل رقم (2) يوضح تصنيف أعضاء الإدارة

الاسم	المهام الوظيفية	صفة العضوية	العضوية في الشركات المساهمة الأخرى
سليمان بن عبد العزيز	رئيس مجلس الإدارة	عضو غير تنفيذي	شركة اسمنت ينبع، شركة نادك الزراعية
عبد الله بن سليمان الراجحي	نائب رئيس مجلس الإدارة	عضو غير تنفيذي	شركة الراجحي للتأمين التعاوني
سليمان بن صالح الراجحي	عضو مجلس الإدارة	عضو غير تنفيذي	
عبد الله بن عبد العزيز الراجحي	عضو مجلس الإدارة	عضو غير تنفيذي	
صلاح بن علي أبا الخيل	عضو مجلس الإدارة	عضو غير تنفيذي	
بدر بن محمد الراجحي	عضو مجلس الإدارة (ممثل شركة منافع القابضة)	عضو	
محمد بن عبد الله الراجحي	عضو مجلس الإدارة	عضو غير تنفيذي	شركة تبوك للتنمية الزراعية
علي بن أحمد الشدي	عضو مجلس الإدارة	عضو مستقل	

¹ نفس المرجع، ص 19 و 21.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لرا اأحي المصرفية لسنة 2012 و2013

سعيد بن عمر العيسائي	عضو مجلس الإدارة	عضو مستقل	شركة اسمنت ينبع، شركة الصحراء لبتر وكيموايات، شركة سند للتأمين من 2013\05\29
محمد بن عثمان البشر	عضو مجلس الإدارة	عضو مستقل	
عبد العزيز بن خالد الغفيلي	عضو مجلس الإدارة (ممثل المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية	عضو غير تنفيذي	شركة صافو لا شركة هرفي

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

. لا يوجد أية ترتيبات أو اتفاقيات تنازل بموجبها أحد أعضاء مجلس الإدارة أو أحد كبار التنفيذيين للمصرف عن أي راتب أو تعويض.

. لا يوجد أية ترتيبات أو اتفاقيات تنازل بموجبها أحد مساهمي المصرف عن أي حقوق في الأرباح.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة الراجحي المصرفية لسنة 2012 و2013

ثانياً: عدد اجتماعات مجلس الإدارة وعدد مرات الحضور

عقد مجلس الإدارة سبعة اجتماعات خلال عام 2013 على النحو التالي:

الشكل (3) يوضح اجتماع مجلس الإدارة

م	التاريخ	عدد الحضور	نسبة الحضور	الأعضاء الغير الحاضرين
1	2013\01\16	10	91%	سعد بن عمر العيسائي
2	2013\03\04	11	100%	-
3	2013\05\19	11	100%	-
4	2013\07\03	9	82%	عبد الله بن عبد العزيز الراجحي بدر محمد عبد العزيز الراجحي
5	2013\09\11	10	91%	عبد الله بن عبد العزيز الراجحي
6	2013\11\10	9	82%	محمد بن عثمان البشر عبد الله بن عبد العزيز الراجحي
7	2013\12\29	11	100%	-

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

عدد مرات الحضور لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة خلال عام 2013.

شكل (4) يوضح عدد مرات الحضور

الاسم	عدد مرات الحضور
سليمان بن عبد العزيز الراجحي	سبع جلسات
عبد الله بن سليمان الراجحي	سبع جلسات
سليمان بن صالح الراجحي	سبع جلسات
عبد الله بن عبد العزيز الراجحي	أربع جلسات
صالح بن علي أبا الخيل	أربع جلسات
بدر محمد عبد العزيز الراجحي	ستة جلسات
محمد بن عبد الله الراجحي	سبع جلسات

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لراجحي المصرفية لسنة 2012 و2013

علي بن أحمد الشدي	سبع جلسات
سعيد بن عمر العيسائي	ستة جلسات
محمد بن عثمان البشر	ستة جلسات
عبد العزيز بن خالد الغفيلي	سبع جلسات

المصدر: tfadauk@aldilad-capital.com

الفرع الثاني: لجان المجلس¹

يمارس مجلس إدارة المصرف مهامه من خلال اللجان الرئيسة المشكلة من أعضاء مجلس الإدارة فيما عدد لجنة المراجعة التي تضم خمسة أعضاء منهم ثلاثة من خارج المصرف.

أولاً: اللجنة التنفيذية.

يتأثر رئيس مجلس الإدارة اللجنة التنفيذية حيث تقوم بجميع المهام والسلطات التي يخولها مجلس الإدارة ومنها: الموافقة على كافة أنواع التسهيلات الائتمانية والإفشاءات وإعدام الديون وكافة الخسائر التي تتجاوز صلاحيات اللجنة العليا للائتمان في المصرف؛

. الموافقة على بيع الضمانات العقارية الموثقة للتسهيلات المتعثرة؛

. اعتماد العقود التي تتجاوز صلاحيات اللجان العامة في المصرف والرئيس التنفيذي؛

. دراسة كافة الأمور التي يتطلب المجلس تقديم توصيات بشأنها أو اتخاذ القرارات المناسبة حيالها.

وقد عقدت اللجنة سبع جلسات خلال عام 2013م، وتتكون من الأعضاء الآتية أسمائهم: سليمان بن عبد العزيز الراجحي، عبد الله بن سليمان الراجحي، صلاح بن علي أبا الخيل، سليمان بن صالح الراجحي، عبد العزيز بن خالد الغفيلي.

¹ مرجع سابق، ص 21-22.

ثانياً اللجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة:

تقوم اللجنة بالمهام الناطقة بها وفق لائحتها، ومن أهمها:

- التوصية لمجلس الإدارة بالترشيح لعضوية المجلس أو اللجان أو لشغل المراكز الشاغرة وفقاً للسياسات والمعايير المعتمدة؛
- المراجعة السنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة؛
- مراجعة هيكل مجلس الإدارة وتحديد جوانب الضعف والقوة ورفع التوصيات بذلك؛
- وضع سياسات واضحة لتعويضات ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين في لظرف ورفع اقتراح سنوي لمجلس الإدارة بالميزانية السنوية للمكافآت والحوافز الخاصة بكبار التنفيذيين؛
- هذا بالإضافة إلى مهامها المتعلقة بالحوكمة ومنها:
التأكد من وجود مراقبة فعالة من المصرف لضمان الممارسة الحكيمة لنشاطات الائتمان وتجنب المخاطر المفرطة المتخذة من قبل المصرف.
- *مراجعة وتحديث السياسات المتعلقة بالمجلس وأعضائه.
- *المراجعة السنوية لأداء المجلس ولجانه، وكل ما من شأنه تعزيز ممارسة الحوكمة الرشيدة للمجلس ولجانه والإدارة التنفيذية.
- وتتكون اللجنة من ثلاثة أعضاء وهم: صلاح بن على أبا الخيل (رئيساً)، سليمان بن صالح الراجحي (عضواً) وعبد العزيز بن خالد الغفيلي (عضواً).
- وقد عقدت اللجنة جلستين خلال عام 2013م، كما أصدرت 24 قراراً بالتمرير.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لرا اأحي المصرفية لسنة 2012 و2013

ثالثا: لجنة المراجعة:

تقوم لجنة المراجعة بدور أساس ومهام في مساعدة مجلس الإدارة في القيام بمسؤوليات الإشراف والحوكمة فيما يتعلق بسلامة القوائم المالية للمصرف، وفعالية نظام الرقابة الداخلية في ضوء المخاطر التي يواجهها المصرف، وكفاءة واستقلال وأداء المراجعين الخارجيين و الداخليين، كما تعمل على تحسين وتطوير نظم الرقابة وبالتالي حماية حقوق المساهمين والمستثمرين والمودعين من خلال المهام الآتية:

. دراسة القوائم المالية والسياسات المحاسبية المتبعة ونظام الرقابة الداخلية وإبداء الرأي والتوصية في شأنها؛

. الإشراف على إدارة المراجعة الداخلية ودراسة تقاريرها والتحقق من مدى فعاليتها واستقلاليتها؛

. التوصية إلى الإدارة بتعيين مراجعي الحسابات الخارجيين ودراسة خططهم وإقالتهم وتحديد إتعايم،

وتتكون اللجنة من الأعضاء الآتية أسمائهم: سليمان بن صالح الراجحي (رئيسا) ، سلطان بن محمد السلطان، علي بن أحمد الشدي، عبد الله بن إبراهيم السيارى، محمد بن غازي التمام، وقد عقدت اللجنة ست جلسات خلال عام 2013م.

الفرع الثالث: ملكية أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين¹

التغير في نسبة ملكية أعضاء مجلس الإدارة وأزواجهم وأولادهم القصر في أسهم أو أدوات دين المصرف أو أي من شركاته التابعة.

أولا وصف لأي مصلحة تعود لأعضاء مجلس الإدارة وأزواجهم وأولادهم القصر في أسهم أو أدوات دين الشركة أو أي من شركاتها التابعة

¹ نفس المرجع، ص 22-24.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لراجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013

الشكل رقم (5) يوضح التغير في ملكية أعضاء مجلس الإدارة

م	الاسم	بداية العام عدد الأسهم	نهاية العام عدد الأسهم	صافي التغير	نسبة التغير
1	سليمان بن عبد العزيز بن صالح الراجحي	301997157	5164156	296833001	98 %
2	عبد الله بن سليمان بن عبد العزيز الراجحي	30165283	30155317	9966	0.03 %
3	عبد الله بن عبد العزيز بن صالح الراجحي	90839996	91019158	179162	0.2 %
4	صلاح بن علي بن عبد الله أبا الخيل	1260000	1260000	0	0 %
5	محمد بن عبد الله بن عبد العزيز الراجحي	1021788	1000	1020788	97 %
6	سليمان بن صالح بن عبد العزيز الراجحي	3694857	3244857	450000	12 %
7	سعد بن عمر بن القاسم العيسائي	2394155	1395895	998260	41 %
8	علي بن أحمد بن علي الشدي	400000	380000	20000	5 %
9	محمد بن عثمان بن أحمد البشر	399777	399777	0	0 %
10	عبد العزيز بن خالد بن علي الغفيلي (مثل التأمينات)	0	0	0	0 %
11	المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية	148694166	151791893	3097727	2 %
12	شركة المنافع القابضة	30751184	29416129	1335055	4 %
13	بدر بن محمد الراجحي (مثل شركة منافع القابضة)	152565	0	152565	100 %

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لرا ابحى المصرفية لسنة 2012 و2013

ثانياً بمصنف لأي مصلحة تعود لكبار التنفيذيين وأزواجهم وأولادهم القصر في أسهم أو أدوات دين المصرف أو أي من شركاته التابعة.

الشكل رقم (6) يوضح التغير في ملكية أعضاء مجلس الإدارة

م	الاسم	بداية العام عدد الأسهم	نهاية العام عدد الأسهم	صافي التغير	نسبة التغير
1	سليمان عبد العزيز الزين	2721	6613	3892	143%
2	وليد عبد الله المقبل	30000	0	30000	100%
3	عبد الله عبد الرحمان النملة	3176	7524	4348	137%
4	عدنان عبد الله العليان	0	0	0	0%
5	أحمد بن صالح الخليفي	3469	7669	4200	121%
6	طارق عبد الله حسن النعيم	0	0	0	0%
7	عبد الرحمان محمد الزويدي	تم تعيينه بتاريخ 2013\02\10	0	0	0%
8	أناند مورتي شارما	0	0	0	0%
9	داميان فيليب وايت	0	0	0	0%

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

ثالثاً: المكافآت والتعويضات

يقوم المصرف بدفع مصاريف ومكافآت حضور الجلسات لأعضاء مجلس الإدارة وأعضاء اللجان المنبثقة عنه، استناداً للمادة (19) من النظام الأساس للمصرف، كما يقوم بدفع رواتب ومكافآت كبار التنفيذيين حسب العقود الموقعة معهم وبما يتوافق مع لائحة المكافآت والتعويضات الصادرة من مؤسسة النقد.

وفيما يلي تفاصيل المصاريف والمكافآت والرواتب المدفوعة لأعضاء مجلس الإدارة ولسبعة من كبار التنفيذيين في المصرف من ضمنهم الرئيس التنفيذي والمدير المالي.

الفصل الثاني دور الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لراجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013

الشكل رقم (7) يوضح المصاريف والمكافآت والرواتب المدفوعة لأعضاء مجلس الإدارة

البيان	أعضاء مجلس الإدارة وكلهم غير تنفيذيين	كبار التنفيذيين (الرئيس التنفيذي والمدير المالي)
الرواتب والتعويضات	0	11818740
البدلات	351000	11000
المكافآت الدورية والسنوية	4200000	5178262
الخطط التحفيزية	0	2291018
أي تعويضات أو مزايا عينية أخرى تدفع بشكل شهري أو سنوي	0	0
الإجمالي	45551000	19299020

المصدر: tfadauk@aldilad-capital.com

المبحث الثاني دور الحوكمة في تطوير شركة لراجحي المصرفية الإسلامية

المطلب الأول: تعزيز الدور التمويلي لشركة لراجحي المصرفية وقع مصرف لراجحي اتفاقاً مع مؤسسة التمويل الدولية عضو مجموعة المصرف الدولي، لتنفيذ برنامج تدريبي متقدم حول حوكمة الشركات لمديري الإدارات في مصرف لراجحي.

الفرع الأول: دور هيئة الرقابة الشرعية¹

أنشأ المصرف منذ تأسيسه هيئة شرعية مستقلة، يعتمد تكوينها وتقر لائحته من قبل الجمعية العامة، هدفها تحقيق التزام المصرف بالشريعة الإسلامية في جميع أعماله. ولأجل هذا الهدف تكونت المجموعة الشرعية من إدارة أمانة الهيئة الشرعية وهي جهاز تحضير لآعمال الهيئة الشرعية، وهي الصلة بين الهيئة وإدارات المصرف المختلفة. وإدارة الرقابة الشرعية والتي تشرف على أعمال المصرف فيما يتعلق بتطبيق قرارات الهيئة.

أولاً لندى المصرف مجموعة من السياسات والإجراءات التي تحكم نظام العمل، كما يعمل المصرف على مراجعة تلك السياسات والإجراءات بشكل دوري للتحقق من كفايتها وملاءمتها.

¹ نفس المرجع، ص 32.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لرا احيى المصرفية لسنة 2012 و2013

ثانياً : يتم تنظيم معظم العمليات في المصرف بشكل آلي من خلال العديد من الأنظمة الآلية مما يحدد من الأخطاء ويقلل فرص الاحتيال.

ثالثاً : يتم مراقبة العمل بشكل عام وكذلك اتخاذ القرارات من خلال لجان تم تشكيلها بهدف ضمان سير العمل بشكل سليم والمحافظة على سلامة وجودة أصول المصرف.

رابعاً : لدى المصرف قطاعات متخصصة في مجال المراجعة والالتزام وإدارة المخاطر المختلفة.

خامساً : ووجهة مراجعة فعالة تشرف على المراجعين الداخليين والخارجيين مما يعزز من استقلاليتهم، ويقدم لها بصفة دورية ومنتظمة تقارير عن الوحدات والأنشطة محل المراجعة.

سادساً : يتم مراجعة مدى كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية بشكل مستمر من قبل مجموعة المراجعة الداخلية وفقاً لخطّة سنوية معتمدة من قبل لجنة المراجعة كما يتم مراجعة بعض جوانب الرقابة الداخلية بشكل دوري من قبل المراجعين الخارجيين، وكذلك من خلال أعمال الفحص الذي يتم من قبل مؤسسة النقد العربي السعودي.

سابعاً : تولى إدارة المصرف العناية الكافية لنتائج مراجعة نظام الرقابة الداخلية والتي تتمثل في مدى كفاية وفعالية بعض الإجراءات الرقابية، حيث يتم التعامل مع أية ملاحظات تتكشف بجدية والعمل على متابعة تصويبها ووضع الضوابط الكفيلة بعدم تكرارها.

ثامناً : وتطبيقاً لتعليمات مؤسسة النقد العربي السعودي الصادرة في الربع الأول من عام 2013م والمتعلقة بقواعد الرقابة الداخلية لدى المصارف فقد تعاقد المصرف مع مراجع خارجي لدراسة نظام الرقابة الداخلية الحالي مقارنة بأفضل الممارسات في هذا المجال، وساعد فعلاً هذا الأمر في رفع جودة نظام الرقابة الداخلية لدى المصرف حالياً.

الفرع الثالث: النظرة المستقبلية والمخاطر المحتملة للعام المالي 2014.¹

لا تزال الأزمة المالية العالمية تلقي بظلالها على العديد من اقتصاديات العالم، وعلى الرغم من اتخاذ العديد من القرارات التصحيحية من كثير من الدول الرئيسية كالولايات المتحدة الأمريكية، والصين ودول المنطقة اليورو؛ إلا أن الاقتصاد العالمي يشهد تباطؤاً في نمو الأنشطة الاقتصادية.

وبالرغم من ذلك فقد استطاعت الاقتصاد السعودية أن يحقق معدلات نمو اقتصادية مرتفعة ومن المتوقع أن يستمر في مسار نمو صاعد ويعود ذلك بشكل رئيسي للسياسات المالية والنقدية الفاعلة والتي ساهمت في نمو الاقتصاد والسيطرة على معدلات التضخم.

وأشارت التوقعات الاقتصادية لعام 2014 م إلى استمرار النمو في المسار الإيجابي نتيجة لسياسات الإنفاق الحكيم المتمثلة في زيادة الإنفاق على المشروعات الرأسمالية، وزيادة موازنة الدولة وكذلك زيادة الإنفاق على مشاريع الإسكان جهته يستمر المصرف في التركيز على تقوية مركزه الريادي في نشاطه المصرفية الإسلامية على المستوى المحلي والدولي؛ وذلك من خلال تقديم أفضل المنتجات والخدمات المصرفية لشرائح الأفراد والشركات؛ وذلك من خلال زيادة الاستثمار في التقنية وتحسين وتطوير قنوات التواصل مع العملاء عن طريق شبكات الفروع، أجهزة الصاف الآلي، والخدمات الإلكترونية.

كما يستمر المصرف في إدارة المخاطر التي يتعرض لها وذلك على المستوى الكلي والجزئي من خلال مراقبة ومتابعة التغيرات المالية وفقاً للأسواق المستهدفة ووفقاً للائحة قابلية المخاطر المتعمدة، والسياسات والإجراءات الداخلية الأكثر فاعلية وكفاءة التي يتبناها المصرف، حيث يستمر المصرف في تطبيق تلك السياسات لمواجهة التحديات الناتجة عن التغيرات في أسواق الطلب على المنتجات المصرفية.

كما تستمر إدارة المخاطر في المصرف بتطبيق وتنفيذ مهامها وفقاً لأفضل المعايير المتبعة في النشاط المصرفي وذلك لضمان حماية المصرف من المخاطر الغير متوقعة وذلك من خلال التأكد من أن جميع المخاطر التي

¹ نفس المرجع، ص 26.

يتعرض لها المصرف تقع في الحدود المسموح بها والمنصوص عليها بقائمة قابلية المخاطر المعتمدة. ويشكل تطبيق تلك المعايير الدعامة الرئيسية لقدرة المصرف على تحقيق توقعات المساهمين والجهات التنظيمية.

المطلب الثاني: تقرير مجلس الإدارة

في آخر السنة المنتهية يضع مجلس الإدارة تقريراً سنوياً مثلاً في 31 ديسمبر 2013م.

لقد نجح المصرف في تحقيق النمو في أنشطته المختلفة بما يتواءم مع الأوضاع الاقتصادية المحلية واستطاع تحقيق نتائج جيدة رغم الظروف العالمية في الخارج، واشتداد المنافسة محلياً وإقليمياً ليكون بنجاحه وإنجازاته جزءاً من المنظومة القوية والثابتة للاقتصاد الوطني، حيث تفيد المؤشرات بأن الأنشطة الاقتصادية القطاعية للمملكة العربية السعودية قد حققت استقراراً ونمو إيجابياً وتوسعا ملحوظاً في أنشطتها مما انعكس على توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني وتنويعها.

سيستمر المصرف في التركيز على تقوية موقعه الريادي في القطاع المصرفي على المستوى المحلي والدولي؛ وذلك من خلال تقديم أفضل المنتجات والخدمات المصرفية لشرائح الأفراد والشركات، واستخدام أفضل التقنيات الالكترونية، وتحسين وتطوير قنوات التواصل مع العملاء.

الفرع الأول: النتائج المالية

حقق المصرف أرباحاً صافية في 2013م بلغت 7438 مليون ريال، مقابل 7885 مليون ريال للعام 2012م وذلك بنسبة انخفاض قدرها 5.6%، حيث بلغ صافي إيرادات التمويل والاستثمارات 9649 مليون ريال في مقابل 9341 مليون ريال في العام المالي 2012م بنسبة ارتفاع قدرها 33%، وبلغت إيرادات الخدمات المصرفية 2937 مليون ريال في مقابل 3086 مليون ريال وبنسبة انخفاض بلغت 4.8%، فيما بلغ إجمالي دخل العمليات 14115 مليون ريال مقابل 13983 مليون ريال وبنسبة ارتفاع بلغت 1%.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لار اجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013

وقد اتسمت محفظة التمويل بالتنوع ما بين منتجات الأفراد والشركات، حيث بلغ صافي أرصدها 187 مليار ريال مقارنة بمبلغ 172 مليار ريال في عام 2012م، بمعدل نمو قدره 8.7% في حين ارتفعت حقوق المساهمين لتصل إلى 38 مليار ريال مقابل 36 مليار ريال وبنسبة زادت بلغت 5.3% وارتفع إجمالي الموجودات إلى 280 مليار ريال في مقابل 267 مليار ريال لعام 2012م بنسبة زيادة بلغت 4.7%، كما بلغت أرصدة العملاء 232 مليار ريال في مقابل 221 مليار ريال بنسبة زيادة 4.6% الأمر الذي يعكس ثقة المتعاملين مع المصرف ونمو حصته في القطاع المصرفي. هذا وقد حقق المصرف عائدا على معدل الموجودات بلغ 2.72% في حين بلغ العائد على معدل حقوق المساهمين 19.87% وبلغ ربح السهم الواحد 4.96 ريال.

أولا: أثر الأنشطة الرئيسية في المصرف

فيما يلي تحليل إجمالي موجودات ومطلوبات المصرف ودخل ومصرفات العمليات وصافي الدخل للسنتين المنتهيتين في 31 ديسمبر 2013م و 31 ديسمبر 2012م للمصرف.

الشكل رقم (8) تحليل إجمالي للموجودات والمطلوبات لسنة 2013

بآلاف الريالات السعودية

2013

قطاع الأفراد	قطاع الشركات	قطاع الخزينة	قطاع خدمات الاستثمار والوساطة	الإجمالي	
141604240	58082365	77280922	2903158	279870685	جمالي الموجودات
191041339	45810276	4473755	140722	241466092	جمالي المطلوبات
9994609	1948622	1455935	715526	14114692	إجمالي دخل العمليات
(4591643)	(1696437)	(47570)	(341055)	(6676705)	جمالي مصاريف العمليات
5402966	252185	1408365	374471	7437987	صافي الدخل

المصدر: tfadauk@aldilad-capital.com

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لراجحي المصرفية لسنة 2012 و 2013

الشكل رقم (9) تحليل إجمالي للموجودات والمطلوبات لسنة 2012

بآلاف الريالات السعودية

2012

الإجمالي	قطاع خدمات الاستثمار والوساطة	قطاع الخزينة	قطاع الشركات	قطاع الأفراد	
267382562	3035142	81303527	54591453	128452440	إجمالي الموجودات
230913825	74131	2517174	54324761	173997759	إجمالي المطلوبات
13983017	1250184	1250441	1925775	9556617	إجمالي دخل العمليات
(6098311)	(318631)	(49349)	(1348553)	(4381778)	إجمالي مصاريف العمليات
7884706	931553	1201092	577222	5174839	صافي الدخل

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

ملخص نتائج أعمال المصرف لأربع السنوات الماضية (بآلاف الريالات السعودية)

الشكل رقم (10) يوضح نتائج أعمال المصرف

2010	2011	2012	2013	
184840910	220731085	267382562	279870685	إجمالي الموجودات
148311579	179115784	212484007	226386283	صافي التمويل والاستثمارات
154523121	187242355	230913825	241466092	إجمالي المطلوبات
30317789	33488730	36468737	38404593	إجمالي حقوق الملكية
143064037	177732952	221394638	231589113	ودائع العملاء
6770829	7378268	7884706	7437987	صافي الأرباح
5.51	4.92	5.26	4.96	ربح السهم

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

ثانياً توزيع الأرباح

توزع أرباح المصرف السنوية الصافية التي تحددها بعد خصم كل المصروفات العامة والتكاليف الأخرى، وتكوين الاحتياطات اللازمة لمواجهة الديون المشكوك فيها وخسائر الاستثمارات والالتزامات الطارئة التي يري مجلس الإدارة ضرورة ما بما يتفق وأحكام نظام مراقبة المصارف وتوجيهات مؤسسة النقد العربي السعودي على النحو التالي:

- 1- تحسين المبالغ اللازمة لدفع الزكاة المقررة على المساهمين وتقوم الشركة بدفع هذه المبالغ للجهات المختصة.
- 2- يرحل ما لا يقل عن 25% من المتبقي من الأرباح الصافية بعد خصم الزكاة للاحتياطي النظامي بحيث يصبح الاحتياطي المذكور مساوياً على الأقل لرأس المال المدفوع.
- 3- يخصص من المتبقي من الأرباح مبلغ لا يقل عن 5% من رأس المال المدفوع، بعد خصم الاحتياطي النظامي والزكاة وذلك لتوزيع على المساهمين طبقاً لما يقترحه مجلس الإدارة وتقرير الجمعية العامة؛ وإذا كانت النسبة المتبقية من الأرباح المستحقة للمساهمين لا تكفي لدفع هذه النسبة فلا يجوز للمساهمين المطالبة بدفعها في السنة أو السنوات التالية ولا يجوز للجمعية العامة أن تقرر توزيع نسبة من الأرباح تزيد عما اقترحه مجلس الإدارة.
- 4- يستخدم الباقي بعد تخصيص المبالغ المذكورة في الفقرات (1) و(2) و(3) أعلاه على النحو الذي يقترحه مجلس الإدارة وتقرره الجمعية العامة.

تدفع حصص الأرباح إلى المساهمين في الزمان والمكان اللذان يحددهما مجلس الإدارة، ويحق للشركة أن تحتجز حصة الأرباح المستحقة لأي مساهم وأن تستخدمها في السداد في حال كان بدمته ديون والتزامات للشركة، ويوزع المصرف أرباحه الصافية بعد خصم جميع المصروفات العامة والزكاة والتكاليف الأخرى وفقاً للمادة 41 من النظام الأساسي للمصرف والأنظمة والتعليمات ذات العلاقة. ونتيجة للأداء المتميز وما تحقق بفضل الله من صافي أرباح لهذا العام، يوصي مجلس الإدارة بتوزيع الأرباح على النحو التالي:

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لرا احيى المصرفية لسنة 2012 و2013

الشكل رقم (11) يوضح أرباح المصرف

بيان	بآلاف الريالات السعودية
أرباح العام	7437987
أرباح متبقية من العام الماضي	1148436
رباح مرحلية موزعة على المساهمين عن النصف الأول بواقع 1.5 ريال لكل سهم	2250000
رباح مقترح توزيعها على المساهمين عن النصف الثاني بواقع 1 ريال لكل سهم	1500000
إصدار أسهم منحة بواقع سهم مجاني لكل 12 سهم قائم	1250000
الحول إلى الاحتياطي النظامي	1250000
زكاة مستحقة	750000
أرباح متبقية ترحل للعام القادم	1586423

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

المطلب الثالث: القوائم المالية الموحدة للسنة المنتهية مقارنة بين 31 ديسمبر 2013 و31 ديسمبر 2012.

الفرع الأول: أسس إعداد القوائم المالية

تتكون القوائم المالية الموحدة من القوائم المالية للمصرف والشركات التابعة له والتي يمتلك فيها المصرف حصة تزيد عن 50% من رأسمالها ويسيطر على سياساتها المالية والتشغيلية. تم إعداد القوائم المالية للشركات التابعة لنفس الفترة المالية للمصرف باستخدام سياسات محاسبية متسقة. يتم تغيير السياسات المحاسبية للشركات التابعة عند الضرورة لتكون متسقة مع السياسات المطبقة في المصرف.

إن الشركات التابعة هي تلك المنشآت التي يسيطر عليها المصرف. وتحقق السيطرة عندما تكون المجموعة معرضة أو لديها حقوق بالحصول على منافع متغيرة من الشركات المستثمرة فيها ولديها القدرة على التأثير على تلك المنافع من خلال سيطرتها على تلك الشركات المستثمر فيها.

عندما يكون لدى المصرف أقل من غالبية حقوق التصويت أو (حقوق مماثلة) في الشركات المستثمر فيها، تأخذ المجموعة بالاعتبار جميع الحقائق والظروف في تقييم القدرة على السيطرة من خلال ما يلي:

. الترتيبات التعاقدية مع حاملي حق التصويت الآخرين في الشركات المستثمر فيها.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لرا اأأى المصرفية لسنة 2012 و2013

. الحقوق الناشئة عن ترتيبات تعاقدية أخرى.

. حقوق التصويت للمجموعة وحقوق التصويت المحتملة.

تقوم المجموعة بإعادة تقييم ما إذا كانت تسيطر على الشركة المستثمرة فيها أم لا، في حال كان هناك حقائق أو ظروف تشير إلى وجود تغييرات على واحد أو أكثر من عناصر السيطرة الثلاثة.

تدرج الموجودات والمطلوبات والإيرادات والمصروفات للشركة التابعة المستحوذ عليها أو المستبعدة خلال السنة في قائمة الدخل الشامل من تاريخ حصول المجموعة على السيطرة حتى تاريخ توقف المجموعة عن السيطرة على الشركة التابعة.

إن التغير في حصة الملكية في الشركة التابعة دون فقدان السيطرة عليها، يتم احتسابها ضمن حقوق الملكية.

وإذا فقدت المجموعة السيطرة على الشركة التابعة فإنها:

أولاً: تستبعد الموجودات (بما في ذلك الشهرة) والمطلوبات للشركة التابعة.

ثانياً: تستبعد القيمة الدفترية لحصص الملكية غي السيطرة عليها.

ثالثاً: تستبعد فروق الترجمة المتراكمة المسجلة في حقوق الملكية.

رابعاً: تعترف بالقيمة العادلة للمبلغ المستلم.

خامساً: تعترف بالقيمة العادلة لأي استثمارات محتفظ بها.

سادساً: تعترف بأي زيادة أو نقص في الربح أو الخسارة.

الفصل الثاني دو الحوكمة في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية دراسة حالة شركة لراجي المصرفية لسنة 2012 و 2013

الفرع الثاني: التمويل الصافي

يتكون صافي التمويل كما في 31 ديسمبر مما يلي:

الشكل رقم (12) يوضح صافي التمويل لسنة 2013

بآلاف الريالات السعودية

2013	الإجمالي	المخصص	الصافي
متاجرة شركات	37919735	(1719259)	36200476
بيع بالتقسيط	139031442	(1816725)	137214717
أرباح	13697883	(762134)	12935749
فيزا	483016	(20733)	462283
المجموع	191132076	(4318851)	186813225

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

الشكل رقم (13) يوضح صافي التمويل لسنة 2012

بآلاف الريالات السعودية

2012	الإجمالي	المخصص	الصافي
متاجرة شركات	35257737	(2210283)	33047454
بيع بالتقسيط	127587467	(1825589)	125761878
أرباح	13348754	(784954)	12563800
فيزا	580151	(11805)	568346
المجموع	176774109	(4832631)	171941478

المصدر: tfadauk@aldilad-copital.com

الفرع الثالث: إدارة المخاطر المالية¹

أولاً: مخاطر السوق

يتعرض المصرف لمخاطر السوق والتي تمثل مخاطر تذبذب القيمة العادلة للتدفقات النقدية لأداء مالية ما نتيجة للتغيرات في الأسعار السائدة في السوق. تنشأ مخاطر السوق عن منتجات لها معدلات ربحية ومنتجات بالعملات الأجنبية والصناديق الاستثمارية والتي يتعرض لها جميعها للتغيرات عامة وخاصة في السوق، وللتغيرات في مستوى تقلبات المعدلات، والأسعار السائدة في السوق مثل معدلات الربحية، وأسعار الصرف الأجنبي، والأسعار المتداولة في السوق.

* عملية إدارة مخاطر السيولة

تشتمل عملية إدارة السيولة بالمصرف الخاضعة لمراقبة لجنة الموجودات والمطلوبات على ما يلي:

1. التمويل اليومي ويدار من قبل الخزينة لضمان الوفاء بالتزامات، ويشمل ذلك تغذية الأموال عند استحقاقها أو استثمارها.

2. مراقبة مؤشرات السيولة لبنود قائمة المركز المالي لمواجهة المتطلبات الداخلية والنظامية.

3. إدارة التركات وملخص استحقاق الديون.

4. مراقبة تنوع مصادر التمويل.

5. إدارة السيولة ومراقبة عدم مطابقة الأصول مع الخصوم.

ثانياً: مخاطر الأسعار

يوجد لدى المصرف بعض الاستثمارات المدرجة قيمتها العادلة من خلال قائمة الدخل، وتشتمل على

¹ مرجع سابق، ص 81-82-83.

الاستثمارات في الصناديق الاستثمارية المتداولة والاستثمارات الأخرى. تنشأ مخاطر الأسعار نتيجة للتغيرات في الأسعار المتداولة بالسوق الخاصة بالصناديق الاستثمارية.

ثالثا: المخاطر التشغيلية

هي مخاطر الخسائر التي قد تنتج من نقص أو أخطاء من أحد الإجراءات الداخلية، الموظفين، أنظمة الحاسب أو قد تحدث من أحداث خارجية.

تقوم إدارة المخاطر التشغيلية التابعة لقطاع المخاطر والائتمان بإدارة المخاطر التشغيلية في المصرف من خلال إنشاء السياسات ، وتطوير الأنظمة، وضع الأدوات وقياس الأداء، بالإضافة لمراقبة تطبيقها واستعمالها على جميع القطاعات والقيام بالتوجيه المستمر.

خاتمة الفصل:

تماماً كغيره من المؤسسات المصرفية، يهدف مصرف الراجحي إلى الحصول على عائدات عن طريق خدمة المجتمع من خلال تقديم المنتجات والخدمات المصرفية، وهذا لا يتعارض مع توظيف مصرف الراجحي الشريعة كإطار أساسي للمصرفية الإسلامية. والشريعة هي مجموعة القواعد والقوانين التي تحكم الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والجوانب الثقافية للمجتمع.

ممارسات المصرف تحكمها قوانين الشريعة الإسلامية. وبالنتيجة، فإن جميع المنتجات والخدمات التي يقدمها تأتي في إطار تعاليم الدين الإسلامي، مع التركيز على أخلاقيات العمل، وتوزيع الثروة والعدالة الاجتماعية والاقتصادية.

تقاسم الفرد والبنك المخاطر الكامنة في أي معاملة مالية. والهدف من ذلك هو ضمان عدم اعتماد معدل محدد مثل الذي يحدث في المصرفية التقليدية، حيث يتحمل صاحب المشروع جميع المخاطر، بصرف النظر عن نتيجة المشروع. وفي المصرفية الإسلامية، لا وجود لربح أو خسارة دائمين لنفس الشخص، ولكن هناك دائماً ربح أو خسارة.

تمهيد:

زاد الاهتمام بمفهوم الحوكمة وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية، ولم يقتصر الأمر على ذلك بل قامت الكثير من المنظمات والهيئات بتأكيد مزايا هذا المفهوم والحث على تطبيقه في الوحدات الاقتصادية المختلفة.

يمكن القول أن أهمية الحوكمة تتضح من أهدافها التي تتمثل في تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المنشأة وبالتالي تحقق الحماية للمساهمين وحملة السندات جميعاً مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدي إلى تنمية الاستثمارات، والمدخوات وتعظيم الربحية. وأن وجود نظام فعال وقادر على توفير الثقة ومكافحة الفساد في المنشآت المالية الإسلامية سيعود عليها بمزيد من النجاح، وسيدعم توسيع عملياتها، على أن ذلك يتطلب دعم ما تقوم به الإدارات ذات العلاقة بالحكومة داخل المنشأة المالية كإدارة المراجعة الداخلية والقانونية وكذا إدارة الرقابة الشرعية. كما أن ممارسات مصرف الراجحي تحكمها قوانين الشريعة الإسلامية. وبالنتيجة، فإن جميع المنتجات والخدمات التي يقدمها تأتي في إطار تعاليم الدين الإسلامي، مع التركيز على أخلاقيات العمل، وتوزيع الثروة والعدالة الاجتماعية والاقتصادية.

اختبار الفرضيات:

من خلال ما تقدم استطعنا اختبار الفرضيات البحث: ويتضح ذلك على النحو التالي:

الفرضية الأولى: والتي تفترض أن الحوكمة في المصارف الإسلامية تختلف عن الحوكمة في المصارف التقليدية، فقد ثبت صحتها وذلك من خلال المصارف الإسلامية تختلف شكلاً ومضموناً عن المصارف التقليدية، حيث تعتمد الأولى على مجموعة من المبادئ لا يمكن التنازل عن أي واحد منهم، وإلا فقد المصرف إسلاميته، وتتمثل هذه المبادئ أساساً في:

. مبدأ المشاركة في الربح والخسارة أو الغنم بالغرم؛

. مبدأ المتاجرة على أساس الملكية لا على أساس الدين؛

. مبدأ التزام المصرف في معاملاته بأحكام الشريعة الإسلامية.

بينما تعتملثانية على مبدأ الفائدة الثابتة أخذاً وعطاءً، ولا تشترط في ذلك مشروعية المشاريع الممولة.

وعلى هذا نجد أن العقود التي تقوم على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة تتميز بدرجة عالية من المخاطر مقارنة بالعقود التي تقوم على الفائدة المحددة مسبقاً، مما يستلزم إدارة عادلة ورقابة فعالة وشفافية واضحة توضح حقوق وواجبات كل طرف.

الفرضية الثاني: والتي تفترض أن التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة يؤدي إلى تحسين كفاءة المصارف الإسلامية، فقد ثبت صحتها لأن عملية تقييم الكفاءة تعتبر الأداء لهذه المصارف وتحليل العوامل المحددة لذلك أمراً ضرورياً يزيد من ثقة أصحاب الودائع والمستثمرين على حد سواء.

وتتمثل الكفاءة في العلاقة بين وسائل الإنتاج المستخدمة والنتائج المحققة، حيث يمكن القول أن نقول أن المصرف كفؤ إذا تم تحقيق النتائج مع استعمال عقلائي ورشيد للوسائل المتاحة.

النتائج:

من خلال دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بحوكمة المؤسسات والمصارف الإسلامية، فقد خلصت الدراسة النظرية إلى مجموعة من النتائج يمكن سردها كما يلي:

- تطبيق الحوكمة المؤسسية يحقق مزايا مختلفة يمكن أن تحل العديد من المشاكل التي تواجه المصارف بشكل عام وبشكل خاص المشاكل المالية وأهمها فقدان الثقة والمصادقية في المصارف التقليدية.

- الحوكمة المؤسسية تحقق الكفاءة والشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة للمنشأة.

- تحقيق الحماية للمساهمة وحملة السندات جميعاً وتنمية الاستثمار وتعظيم الربحية.

- مكافحة الفساد في المنشآت المالية الإسلامية.

- الالتزام بالمراقبة الداخلية والقانونية في المصارف الإسلامية وذلك تحت الرقابة الشرعية بنوعيتها الداخلية والخارجية.

- تساهم حوكمة المؤسسية في تحقيق جودة المعلومات من خلال آلياتها وأهمها المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة

الخارجية ومجلس الإدارة: والتي تعمل على:

• العمل على الإفصاح العادل عن كل المعلومات التي تخدم كافة الأطراف المهتمة داخل المصارف المصارف الإسلامية؛

• دور المراجعة الداخلية في التأكد من فعالية الرقابة الداخلية والعمل مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة من أجل إدارة المخاطر بالمؤسسة،

كما توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية إلى النتائج التالية:

شركة الراجحي المصرفية تسعى إلى التطبيق والالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات وهذا لإضفاء المصداقية والشفافية لدى الأطراف ذات العلاقة مع المصرف ورعاية مصالحهم.

- نتيجة التزام بنك الراجحي المصنفة بمبادئ الحوكمة كان هناك أثر على مصداقية نشاط المصرف والحفاظ على حقوق جميع الأطراف المهتمة بها؛

- المصرف يقوم بالإفصاح عن المعلومات المالية والمحاسبية من خلال عدة قنوات، حيث يقوم المصرف بنشر قوائم المالية والتقارير السنوية وتقرير محافظ الحسابات وكذا الجمعية العامة العادية،

- تكمن أهمية حوكمة المؤسسات في زيادة مصداقية ورفع الثقة في مخرجات النظام المالي، خاصة في ظل تطبيق

مصرف الراجحي للحوكمة الذي يهدف إلى زيادة جودة الشفافية والإفصاح، من أجل حماية المستثمرين والمقرضين.

التوصيات:

بغية الاستفادة من مزايا الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية، وحتى تتمكن المصارف مسايرة متطلبات الحوكمة من أجل المساهمة في تطور المنظومة المصرفية من خلال إضفاء الثقة والمصداقية على العمليات المالية، نقدم جملة من التوصيات:

- العمل على تطوير المصارف وإنشاء بنوك إسلامية وفق الشريعة الإسلامية.

- ضرورة التزام مجلس الإدارة المؤسسات المالية بإنشاء لجان المراجعة.

- على الجهد المسؤولة عن مهنتي المحاسب والمراجعة إعطاء أهمية خاصة لهتين المهنتين خاصة في الجزائر.

- ضرورة إدخال موضوع الحوكمة المؤسسية ضمن المنهاج الدراسي لكل أقسام العلوم الاقتصادية وذلك لضمان مساهمتهم الفاعلة على تطبيقها في المسار العلمي.

آفاق الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع دور الحوكمة المؤسسية في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية، وبالرغم من أن موضوع الحوكمة المؤسسية مزال حديثا إلا أن شركة الراجحي المصرفية الإسلامية استطاعت الريادة في تطبيق الحوكمة وحققت أرباحا كبيرا، وفي هذا الصدد يمكننا اقتراح مواضيع ذات صلة بحوكمة المؤسسات كما يلي:

- إسهامات حوكمة المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وتفعيل السوق المالي الجزائري.
- دور الحوكمة المؤسسية في تطوير المصارف الجزائرية.
- انتقال المنظومة المصرفية من النظام الربوي إلى نظام إسلامي.
- دور الحوكمة المؤسسية في تحسين التقارير المالية في المصارف الجزائرية.

أولاً: المراجع باللغة العربية

- الكتب

1. د. أحمد سليمان خصاونه، المصارف الإسلامية، مقررات بازل . تحديات العولمة . إستراتيجية مواجهتها، جدارا للكتاب العالمي للنشر، عمان، الطبعة 1، 2008.
2. د. محمود حسين الوادي، د. حسين محمد سمحان، المصارف الإسلامية "الأسس النظرية والتطبيقات العملية"، دار المسير للنشر، الطبعة الثانية، عمان.
3. د. محمد محمود العجلوني، المصارف الإسلامية "أحكامها ومبادئها، وتطبيقاتها المصرفية"، دار الميسرة للنشر، الطبعة الأولى، 2008، عمان.
4. د. أشرف محمد دوابه، أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، دار السلام، القاهرة، الطبعة الأولى، 2012م.
5. د. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006.

- الرسائل والأطروحات

1. د. عبوز سعاد، إرساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي وواقعها في المؤسسات المصرفية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، سنة 2013.
2. أستاذ شوقي بورقبة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف.

- الدوريات والمجلات

1. د. محمد زيدان، أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى المصارف الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، العدد 9، 2009.
2. وفاء أحمد محمد، الوساطة المالية في المصارف الإسلامية، بحث تطبيقي في المصرف العراقي الإسلامي، العدد 601، سنة 2012.
3. د. بوعبدلي أحلام، المتغيرات المالية والمصرفية المعاصرة وأثرها على المصارف الإسلامية، ورقة بحثية، المركز الجامعي، غرداية.

4. حبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي "حالة دول شمال إفريقيا"، مجلة الاقتصادية شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر.
5. قدعق، مصرف الراجحي، مديرية الأبحاث والمنشورات، جريدة البلاد المالية، 25\09\2013.
6. المصارف الإسلامية أساليب التمويل فيها وتجاربها، سنة 2007.

- المؤتمرات

1. شريقي عمر، ملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، مداخله بعنوان دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، أيام 20 و 21 أكتوبر 2009 كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف.
2. بن ثابت علال، عبدى نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، مداخله حول التمويل الإسلامي، جامعة عمار التليجي، الأغواط.

- تقارير

- 1 تقرير السنوي لشركة الراجحي 2013.

- المواقع الالكترونية

1. tfaduk@aldilad-copital.com
2. www.9alam.com ، منتديات فيض القلم التعليمية ، أمل الجزائر، 2009/02/05، تاريخ الاطلاع 2015/03/14.
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1- Mohammed.U.C.and Ahmad;H.(2002)Corporat Governance in Islamic Financial Institutions; occasional paper N, 6: IRTI, Islamic Development Bank