

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

BADJI MOKHTAR ANNABA UNIVERSITY  
UNIVERSITE BADJI MOKHTAR ANNABA



جامعة باجي مختار - عنابة -

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير  
مخبر الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة  
قسم العلوم الاقتصادية  
أطروحة دكتوراه  
مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم

الحوكمة المصرفية بين النظري والتطبيق: دراسة مقارنة بين  
المصارف الاسلامية والتقليدية في الجزائر

الشعبة: نقد بنك وتمويل  
للطالبة:  
فلفلي الزهرة

مدير أطروحة التخرج:

د. بوريش هشام      أستاذ محاضر - أ.      جامعة باجي مختار - عنابة -

أمام اللجنة:

د. صالحى عبد القادر	أستاذ محاضر - أ.	رئيسا	جامعة باجي مختار - عنابة -
د. بوريش هشام	أستاذ محاضر - أ.	مقرا	جامعة باجي مختار - عنابة -
د. قاسمي شاكرا	أستاذ محاضر - أ.	عضوا	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
د. عفيف هناع	أستاذ محاضر - أ.	عضوا	جامعة باجي مختار - عنابة -
د. مجلخ سليم	أستاذ محاضر - أ.	عضوا	جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -
د. أوضايفية حدة	أستاذ محاضر - أ.	عضوا	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -

السنة الجامعية: 2017-2018

## ٲٲٲٲ

أٲٲٲٲ بٲٲٲٲ أن هذا العمل هو عملي الأٲٲٲٲ، كما أٲٲٲٲ بأنه لم ٲٲٲٲٲ لي  
ٲٲٲٲٲ هذا العمل إلى أي جهة كانت بغير الحصول على أي شهادة علمية مهما كان  
نوعها.

# الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم ومبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف التقليدية والاسلامية، وإبراز أوجه التشابه والاختلاف بينها، ثم دراسة واقع الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية. حيث تم التوصل من خلالها إلى أن المصارف الاسلامية بتطبيقها أو بتبنيها لمبادئ الحوكمة المعروفة أو الموجهة للمصارف التقليدية لا تحدث أمرا جديدا، بل تحي مبادئ قديمة متجذرة ومتأصلة في المعاملات في النظام الاسلامي، كما أن هذه المصارف تواجه نظام حوكمة مزدوج، يرتكز على مبادئ ومعايير الحوكمة التي تتادي بها مختلف الهيئات والمؤسسات المالية الدولية، بالإضافة إلى نظام الحوكمة الاسلامية المفروض من قبل العملاء والمساهمين المسلمين وهيئات الرقابة الشرعية الذي يتطلب مراقبة مدى التزام هذه المصارف بقواعد الشريعة في الأعمال التي تقوم بها. أما فيما يتعلق بمدى تطبيق وتبني مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري ككل، فإنه مازال لم يرق إلى المستوى المطلوب، أو في مرحلته الجنينية رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحى ببداية إدخال هذه المبادئ في القطاع المصرفي الجزائري.

## الكلمات المفتاحية:

الحوكمة المصرفية - الضبط المؤسسي - الحوكمة الشرعية - الرقابة الشرعية

# Abstract

This paper aims to shed light on concept, principles and standards of governance in traditional and Islamic banks and to show similarities and dissimilarities between them; than to deal with the fact of governance in Algerian bank system.

As far as Islamic banks are concerned, if they apply or adopt principles of known governance or intended to traditional banks they will come to nothing, but they revive rooted and old principles in terms of Islamic transactions, as well as these banks encounter double system of governance based on principles and standards of governance which are in demand by different world financial institutions. Moreover, imposed Islamic governance system by operators and Islamic contributors as well as Sharia Supervisory Boards, requires extent control of these banks in of sharia principles.

Concerning extent of practice and adoption of governance principles in Algerian bank sector in general, it doesn't reach yet its targets or we can say in its initial phases, in spite of the fact that, there are some primary indexes and signs considered as beginning of introducing these principles in Algerian bank sector.

## **key words:**

Banking Governance - Corporate Governance - Sharia Governance - Sharia Supervisory.

## **Résumé :**

La présente étude a pour but de mettre en lumière les concepts, principes et normes de la gouvernance dans les banques islamiques et traditionnelles ; de souligner les similitudes et différences qui existent entre elles, et d'étudier la réalité de la gouvernance dans le système bancaire algérien.

A travers l'application de ces principes par les banques islamiques, aucune nouveauté n'a pu être enregistrée, par contre ces banques font appel aux anciens principes ancrés dans le mode de transaction du système islamiques, et que ces banques font face à un double système de gouvernance basé sur les principes et les normes de gouvernance sollicités par divers organismes et établissement financier internationaux, ajouté à cela le système de gouvernance islamique imposé par les opérateurs et acteurs musulmans et organismes de contrôle légitime qui exigent de contrôler si ces banques se conforment aux règles de la Charia lors de leurs transactions.

En ce concerne l'application et l'adoption de les principes de la gouvernance dans le secteur bancaire en générale, il n'a pas encore atteint le niveau requis et demeure au stade primaire malgré l'existence de quelques signes et indicateurs qui peuvent être interprétés comme vecteur initial suggérant le début d'introduction de ces principes dans le secteur bancaire algérien.

### **Mots-clés:**

Gouvernance bancaire – Gouvernance d'entreprise - Le contrôle  
Organismes de contrôle légitime

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى:

روح جدي "عمار" الذي يعود الفضل في كل ما أنا عليه الآن بعد خالقي ومولاي له  
وحده، رحمه الله تعالى وجعل مثواه الجنة؛

نبح المودة والرحمة زوجي "سفيان" الذي دائما يشجعني ويرفع من معنوياتي كلما  
ضاقت بي السبل؛

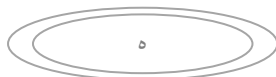
زهرتي حياتي ولدي العزيزين محمد ضياء الرحمان وكنان عبد الودود وأرجو أن  
يسامحاني على تقصيري في حقهما.

جدتي "ربح" التي لن أنسى فضلها علي يوما، حفظها الله

والداي الكريمين "علي" و "فاطمة" اللذان لهما الفضل بعد الله سبحانه وتعالى في  
وجودي، حفظهما الله.

إخوتي وأخواتي وزوجاتهم وأزواجهم وكل أبنائهم

كل من يعرفني من قريب أو بعيد



# شكر وعرفان

"الحمد لله، اللهم ربنا لك الحمد بما خلقتنا ورزقتنا، وهديتنا وعلمتنا، وأنقذتنا وفرجت عنا. لك الحمد بالإيمان، ولك الحمد بالإسلام، ولك الحمد بالقرآن ولك الحمد بالأهل والمال والمعافة. كبت عدونا، وبسطت رزقنا، وظهرت أمننا، وجمعت فرقنا، وأحسنمت معافاتنا، ومن كل ما سألناك أعطيتنا. فلك الحمد على ذلك حمدا كثيرا، لك الحمد بكل نعمة أنعمت بها علينا في قديم أو حديث، أو سر أو علانية، أو خاصة أو عامة، أو حي أو ميت، أو شاهدة أو غائب. لك الحمد حتى ترضى. ولك الحمد إذا رضيت، حمدا كثيرا مباركا فيه ملء السموات وملء الأرض وملء ما شئت من شيء بعد ، وصل اللهم على سيدنا ونبينا وسلم تسليما."

أما بعد:

أتقدم بجزيل الشكر إلى الدكتور "بوريش هشام" الذي أشرف على هذه الأطروحة وكان له الفضل العظيم بعد الله عز وجل في انجاز هذا العمل المتواضع فلم يبخل علي لا بالمعلومات القيمة و لا بالنصائح المفيدة.

كما أتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل على تكريمهم وتفضلهم بقراءة هذه الأطروحة ومناقشتها، بالإضافة إلى كل من ساهم في انجاز هذا العمل من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة.

## قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	مقارنة بين المصارف الاسلامية والتقليدية من حيث الخصائص والأهداف	01
67	مقارنة بين الخدمات المصرفية في المصارف الاسلامية والتقليدية	02
193	معايير الضبط للمؤسسات المالية الإسلامية في ماليزيا	03
252	تطور بعض المؤشرات في مصرف السلام - الجزائر سنة 2016	04
260	ترتيب الجزائر حسب منظمة الشفافية العالمية في الفترة (2003-2014)	05

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
31	علاقة المصرف الاسلامي بكل من الودعين و المتمولين	01
71	تقسيمات المخاطر	02
104	ركائز حوكمة الشركات	03
114	المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة	04
132	سيرورة الأزمة المالية العالمية	05
220	هيكل النظام المالي الجزائري بعد إصلاحات 1971	06
246	هيكل النظام المصرفي الجزائري إلى غاية 2013	07
249	تطور بعض المؤشرات في بنك البركة الجزائري سنة 2015	08
255	تطور التمويلات للمصارف الاسلامية والتقليدية الخاصة في الجزائر	09
255	تطور الودائع للمصارف الاسلامية والتقليدية الخاصة في الجزائر	10

## قائمة المختصرات المستخدمة

- **BADR : Banque de l'Agriculture et de Développement Rural** بنك الفلاحة و التنمية الريفية
- **BCA: Banque Centrale d'Algérie** البنك المركزي الجزائري
- **BCIA: Banque Commerciale et Industrielle Algérienne** البنك الجزائري الصناعي و التجاري
- **BDL: Banque de Développement Locale** بنك التنمية المحلية
- **BIAM : Banque Industrielle pour l'Algérie et Méditerranée** البنك الصناعي للجزائر و دول البحر الأبيض
- **BNA: Banque national d'Algérie** البنك الوطني الجزائري
- **BNCIA: Banque National pour la Commerce et l'Industrie Algérie** البنك الوطني للتجارة و الصناعة بالجزائر
- **BPPB: Banque de Paris et des Pays-Bas** بنك باريس و دول أوروبا الوسطى
- **Branch Banks** البنوك ذات الفروع
- **CACB: la Compagnie Algérienne de Crédit et de Banque** الشركة الجزائرية للقرض و البنك
- **CAD: Caisse Algérienne de développement** الصندوق الجزائري للتنمية
- **CEDA : Caisse d'Equipment et de Développement d'Algérie** صندوق التجهيز و التنمية الجزائري
- **CFAT : Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie** القرض العقاري الجزائري التونسي
- **CIPE: Center for International Private Enterprise** مركز المشروعات الدولية الخاصة
- **CNEP : Compagnie National d'Escompte Parisienne** شركة باريس الوطنية للخصم
- **CNEP :Caisse National d'Epargne et de Prévoyance** الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط
- **IFC: International Finance Corporation** مؤسسة التمويل الدولية

- **FRC: Financial Report's Council** مجلس التقارير المالية
- **OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique** منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية
- **SEC: Securities And Exchange Commission** لجنة الأوراق المالية
- **SMC : Société Marseillais de Crédit** شركة مرسيليا للقرض
- **SPV: Special Purpose Vehicle** الشركة ذات الغرض الخاص

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	تصريح
ب	ملخص
ج	Abstract
د	Résumé
هـ	إهداء
و	شكر وعرهان
ز	قائمة الجداول
ح	قائمة الأشكال
ط- ي	قائمة المختصرات المستخدمة
ك-ف	فهرس المحتويات
13-2	المقدمة العامة
86-15	الفصل الأول: الفروقات الجوهرية بين المصارف الإسلامية والتقليدية
15	تمهيد
16	المبحث الأول: المقاربة النظرية للمصارف الإسلامية والتقليدية
16	المطلب الأول: ماهية ونشأة المصارف الإسلامية والتقليدية
16	1-1 مفهوم المصارف الإسلامية والتقليدية
19	2-1 نشأة كل من المصارف الإسلامية والتقليدية
22	المطلب الثاني: طبيعة نشاط وخصائص وأهداف كل من المصارف الإسلامية والتقليدية
22	1-2 طبيعة نشاط وخصائص وأهداف المصارف الإسلامية
26	2-2 طبيعة نشاط وخصائص و أهداف المصارف التقليدية
28	3-2 المقارنة بين المصارف الإسلامية والتقليدية من حيث الخصائص والأهداف
30	المبحث الثاني: الخدمات المصرفية في كل من المصارف الإسلامية و التقليدية

30	المطلب الأول: الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية
31	1-1 قبول الودائع
34	2-1 خدمات التمويل أو الاستثمار
56	3-1 الخدمات الاجتماعية
57	المطلب الثاني: الخدمات المصرفية في المصارف التقليدية
57	2-1 قبول الودائع وتنمية الادخار
58	2-2 منح وتوفير الائتمان
60	3-2 الائتمان التعهدي
63	4-2 بيع وشراء العملات الأجنبية
63	5-2 عمليات الوساطة أو وظائف المصارف التقليدية في السوق المالي
65	6-2 التأمين المصرفي
66	7-2 المقارنة بين المصارف الإسلامية والتقليدية من حيث الخدمات
69	المبحث الثالث: المخاطر المصرفية في المصارف الإسلامية والتقليدية وعلاقتها بالبנק المركزي
69	المطلب الأول: أنواع المخاطر في المصارف الإسلامية والتقليدية
69	1-1 ماهية المخاطر المصرفية
71	2-1 الأنواع الرئيسية للمخاطر في المصارف الإسلامية والتقليدية
78	3-1 مخاطر صيغ التمويل الإسلامية
80	المطلب الثاني: علاقة المصارف الإسلامية والتقليدية بالبנק المركزي
80	1-2 علاقة البנק المركزي بالمصارف التقليدية
83	2-2 علاقة البנק المركزي بالمصارف الإسلامية
86	خلاصة الفصل
161-88	الفصل الثاني: الحوكمة من منظور الصيرفة التقليدية
88	تمهيد
89	المبحث الأول: ماهية الحوكمة وحوكمة الشركات

89	المطلب الأول: ماهية الحوكمة
89	1-1 مفهوم الحوكمة
91	2-1 الاطار النظري للحوكمة
98	3-1 أسباب ظهور الحوكمة وأهميتها
101	المطلب الثاني: حوكمة الشركات
101	1-2 مفهوم حوكمة الشركات وأهدافها
106	2-2 مبادئ ومعايير حوكمة الشركات
109	3-2 محددات حوكمة الشركات
115	<b>المبحث الثاني: الحوكمة في المصارف التقليدية</b>
115	المطلب الأول: ماهية حوكمة المصارف، أهميتها وعوائدها
115	1-1 مفهوم حوكمة المصارف
117	2-1 أسباب ضرورة تطبيق الحوكمة في المصارف
119	3-1 أهمية حوكمة المصارف
120	4-1 عوائد حوكمة المصارف
121	المطلب الثاني: مبادئ ومعايير حوكمة المصارف، عناصرها الأساسية، وعلاقتها بالبنك المركزي
121	1-2 مبادئ ومعايير الحوكمة
124	2-2 العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي
125	3-2 علاقة البنك المركزي بالحوكمة
126	<b>المبحث الثالث: تجارب بعض الدول في مجال حوكمة المصارف التقليدية</b>
126	المطلب الأول: تجارب بعض الدول المتقدمة
126	1-1 تجربة الولايات المتحدة الأمريكية
134	2-1 تجربة المملكة المتحدة البريطانية
139	3-1 تجربة فرنسا
143	المطلب الثاني: تجارب بعض الدول النامية

143	1-2 تجربة مصر
151	2-2 تجربة الأردن
157	3-2 تجربة تونس
160	خلاصة الفصل
213-163	<b>الفصل الثالث: الحوكمة من منظور الصيرفة الاسلامية</b>
163	تمهيد
164	<b>المبحث الأول: ماهية الحوكمة في النظام المصرفي الاسلامي أهدافها وأهميتها</b>
164	المطلب الأول: ماهية الحوكمة في النظام المصرفي الاسلامي
164	1-1 أسس الحوكمة في الفكر الاسلامي
167	2-1 مفهوم الحوكمة في المصارف الاسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية
169	المطلب الثاني: أهداف الحوكمة في المصارف الاسلامية وأهميتها
169	1-2 أهداف الحوكمة في المصارف الاسلامية
170	2-2 أهمية الحوكمة في المصارف الاسلامية
171	<b>المبحث الثاني: مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف الاسلامية وتحديات تطبيقها ودور هيئة الرقابة الشرعية في تعزيزها</b>
172	المطلب الأول: مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف الاسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية
172	1-1 هيئة المحاسبة والمراجعة الإسلامية
173	2-1 مجلس الخدمات المالية الاسلامية بماليزيا
175	3-1 مقارنة بين مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف التقليدية والاسلامية
179	المطلب الثاني: معوقات وتحديات تطبيق الحوكمة بالمصارف الاسلامية ودور حوكمة هيئة الرقابة الشرعية في تحقيق ذلك
179	1-2 تحديات ومعوقات تطبيق مبادئ الحوكمة
181	2-2 دور حوكمة الرقابة الشرعية في تعزيز قواعد الحوكمة في المصارف الاسلامية

191	المبحث الثالث: تجارب حوكمة المصارف الاسلامية
191	المطلب الأول: تجربة ماليزيا
192	1-1 خصائص النظام المالي الماليزي
196	2-1 اطار حوكمة المصارف في النظام المصرفي الماليزي
200	3-1 مبادئ الحوكمة الصادرة عن البنك المركزي الماليزي
203	المطلب الثاني: تجربة السودان
203	1-2 النظام المصرفي التقليدي
203	2-2 النظام المصرفي المزدوج
204	3-2 النظام المصرفي الاسلامي
205	4-2 جهود بنك السودان المركزي في مجال الضبط المؤسسي (الحوكمة)
213	خلاصة الفصل
<b>284-215</b>	<b>الفصل الرابع: واقع الحوكمة في النظام المصرفي الجزائر</b>
215	<b>تمهيد</b>
216	المبحث الأول: خصائص المنظومة المصرفية الجزائرية وبوادر الحوكمة في كل مرحلة من مراحل تطورها
216	المطلب الأول: خصائص النظام المصرفي الجزائري قبل الإصلاحات المالية والمصرفية
217	1-1 خصائص المنظومة المصرفية خلال فترة الاحتلال (1830-1962)
220	2-1 خصائص المنظومة المصرفية خلال فترة الاقتصاد الموجه (1962-1985)
229	المطلب الثاني: خصائص النظام المصرفي الجزائري إثر الإصلاحات المالية و المصرفية
229	1-2 الإصلاحات المصرفية والمالية قبل قانون النقد و القرض (الفترة 1986-1990)
234	2-2 الإصلاحات المالية والمصرفية لسنة 1990 -قانون النقد و القرض 10/90

239	2-3 الإصلاحات المصرفية في الفترة 1994-2004 (تعديلات قانون النقد و القرض)
247	المبحث الثاني: تجربة الصيرفة الاسلامية في الجزائر
247	المطلب الأول: هيكل الصيرفة الاسلامية في الجزائر
248	1-1 بنك البركة الجزائري
251	2-1 مصرف السلام
252	3-1 النوافذ الاسلامية في الجزائر
253	4-1 شركة السلامة للتأمينات
254	المطلب الثاني: واقع وتحديات المصارف الاسلامية في الجزائر
254	1-2 واقع الصيرفة الاسلامية في الجزائر
255	2-2 التحديات والعواقب التي تواجه الصيرفة الاسلامية في الجزائر
258	المبحث الثالث: الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية بين الواقع والتحديات
258	المطلب الأول: أزمات وسلبيات النظام المصرفي الجزائري وضرورة الحوكمة
258	1-1 واقع الفساد في الجزائر
261	2-1 أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة
265	المطلب الثاني: مجهودات حوكمة المصارف الجزائرية والتحديات التي تواجهها
265	1-2 سن بعض القوانين التي تعزز مفهوم الحوكمة في المصارف الجزائرية
270	2-2 البرنامج الوطني للحوكمة
273	3-2 الدلالات والمؤشرات الأساسية للحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري
280	4-2 تحديات تطبيق الحوكمة في المصارف الجزائرية:
283	خلاصة الفصل
286	الخاتمة و الاقتراحات
298	المراجع و المصادر
312	الملاحق
312	الملحق رقم 01

313	الملحق رقم 02
314	الملحق رقم 03
315	الملحق رقم 04
316	الملحق رقم 05

## مقدمة:

لقد وضعت الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي مؤخرا مفهوم الحوكمة على قمة اهتمامات مجتمع الأعمال والباحثين والمؤسسات الدولية، على رأسها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومؤسسة التمويل الدولية، حيث من أبرز هذه الأحداث:

- اكتساب مفهوم الحوكمة أهمية كبرى بالنسبة للديمقراطيات الناشئة، نظرا لضعف النظام القانوني الذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود، وحل المنازعات بطريقة فعالة، كما أن ضعف نوعية المعلومات يؤدي إلى منع الإشراف والرقابة، ويعمل على انتشار الفساد وانعدام الثقة. حيث يؤدي إتباع المبادئ السليمة للحوكمة إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية، ومكافحة مقاومة المنشآت للإصلاح؛

- انفجار الأزمة المالية الآسيوية أين أخذ العالم ينظر نظرة جديدة إلى الحوكمة، خاصة وأن الأزمة المالية المشار إليها، يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال، والعلاقات فيما بين شركات الأعمال والحكومة. وقد كانت المشاكل العديدة التي برزت إلى المقدمة في أثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين، والأقارب والأصدقاء بين شركات الأعمال والحكومة، وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الأمور وإخفاء هذه الديون من خلال طرق ونظم محاسبية "مبتكرة"؛

- تصاعد قضايا الفساد الشهيرة في كبرى الشركات الأمريكية مثل "أنرون" و"وورلد كوم" وغيرها، أين بدأ الحديث عن حوكمة الشركات، حيث أن القوائم المالية لهذه الشركات كانت لا تعبر عن الواقع الفعلي لها، وذلك بالتواطؤ مع كبرى الشركات العالمية الخاصة بالمراجعة والتدقيق والمحاسبة، وهو ما جعل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تصدر مجموعة من الإرشادات بشأن حوكمة الشركات بشكل عام. وهو ما أظهر بوضوح أهمية حوكمة الشركات حتى في الدول التي كان من المعتاد اعتبارها أسواقا مالية "قريبة من الكمال"؛

- ممارسات الشركات متعددة الجنسية في الاقتصاديات المعولمة زادت من حدة الدعوة إلى حوكمة الشركات، حيث تقوم بالاستحواذ والاندماج بين الشركات من أجل السيطرة على

الأسواق العالمية، فرغم وجود الآلاف من الشركات متعددة الجنسية فإن هناك 100 شركة فقط هي التي تسيطر على مقدرات التجارة الخارجية على مستوى العالم، من خلال ممارستها الاحتكارية؛

كل هذه العوامل وغيرها بالإضافة إلى الأزمة المالية الأخيرة لسنة 2008، جعلت الباحثين والمهتمين يتفقون على نقطتين أساسيتين هما:

**أولاً:** أهمية حوكمة المنشآت على مختلف أنواعها (مالية أو غير مالية) نظراً لدورها في دفع عجلة التنمية، رفع مستوى الأداء، وتخفيض درجة المخاطر خاصة تلك المتعلقة بالفساد المالي والإداري، فموضوع الحوكمة يركز أساساً على كيفية الموازنة بين الصلاحيات التي تتمتع بها إدارة المنشأة وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين.

**ثانياً:** البحث عن نظام مالي جديد يكون أكثر استقراراً، حيث ارتفعت الأصوات المطالبة بتبني النظام المالي الإسلامي الذي يلبي رغبة العملاء الذين يرفضون التعامل بالربا، بالإضافة إلى قيامه على أسس دينية ثابتة عكس غيره من النظم القائمة على نظريات وأسس وضعية متغيرة.

أما بالنسبة للجزائر فهي تسير ولو بخطى متثاقلة نحو اقتصاد السوق وتفعيل دور السوق المالي في الاقتصاد. لذا فيجب تحسيس المصارف الجزائرية بمختلف أنواع المخاطر التي هي بصدد مواجهتها، كما يجب تأهيلها من خلال تطبيق أحدث أساليب إدارة المصارف. فالإقتصاد الجزائري يواجه اليوم تطورات عميقة وتغيرات سريعة بفعل تنامي ظاهرة العولمة، وما شكلته من ضغوط تنافسية متزايدة على اقتصاديات الدول. ومن أكثر الأنشطة تأثراً بهذه التطورات القطاع المصرفي والذي ازدادت مسؤولياته مع كبر التحديات الدولية، والتزامات تنفيذ برامج الاستقرار والإصلاح الاقتصادي.

وعلى اعتبار أن المصارف لها دور هام في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية بما يتوافر لديها من قدرات على تعبئة الموارد واستخدامها بشكل أمثل، فإننا نشهد بالمقابل مشاكل وصعوبات يعانيتها الإقتصاد الجزائري وبالأخص القطاع المصرفي الذي يشكل تأخره حاجزاً أمام تطور ونمو المؤسسات الاقتصادية خاصة في ظل اتساع السوق المصرفية اليوم، واشتداد المنافسة، وارتفاع المخاطرة نتيجة لعولمة النشاط المصرفي وتحرير الخدمات المالية والمصرفية. لذا أصبح من

الضروري العمل على التكيف مع هذه المتغيرات والمتابعة الكثيفة لها ومواجهة أثارها السلبية والاستفادة من المكاسب التي تحققها.

### مشكلة الدراسة:

تزداد أهمية الحوكمة في المصارف مقارنة بالمنشآت الأخرى، نظرا لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من زبائن ومودعين ومقرضين، ولكن يؤثر أيضا على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينهم فيما يعرف بسوق ما بين البنوك، وبالتالي يؤثر على الاستقرار المالي للقطاع المصرفي، ومن ثم حتما على الاقتصاد ككل، خاصة إثر التحولات العالمية التي حدثت من عولمة وتطورات تكنولوجية وسياسات التحرير المالي، الأمر الذي أدى حتما إلى ارتفاع حجم المخاطر على مستوى القطاع المصرفي، وبالتالي يمكن القول أن الحوكمة في المصارف لديها أهمية واسعة.

كما أن إشكالية الحوكمة تعتبر أكثر تعقيدا في القطاع المصرفي من القطاعات الأخرى، باعتبار أن المصارف تحتوي على مجموعة من العناصر لا توجد في القطاعات الأخرى مثل: التأمين على الودائع، إدارة المخاطر النظامية والنوعية، تقدير رأس المال المخصص للمقرضين، نظام الرقابة الداخلية، وكذلك هيكل رأس المال الذي يتشكل عموما بنسبة كبيرة من الديون ونسبة قليلة من الأموال الخاصة، كما أن مصادر الأموال في المصرف تكون أغلبها على شكل ودائع يشترط أن تكون متوفرة عند الطلب من طرف المودعين، في حين أن أصول المصرف تكون في أغلبها قروض متوسطة وطويلة الأجل. وبالتالي تكون المراقبة أكثر تشددا على مستوى المصارف مقارنة بالمنشآت الأخرى حيث تتميز بوجود تداخل في المصالح بين مختلف الأطراف بشكل معقد، ومنه لابد من وجود نظام حوكمة واضح وجيد يساهم في توضيح حقوق وواجبات كل الأطراف المعنية، كما أن تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف بشكل جيد سيؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال تخفيض تكاليف المدخلات وتعظيم أرباح المخرجات الأمر الذي يسمح بارتفاع قيمة المصرف في السوق المالي.

أما بالنسبة لتجارب المصارف الإسلامية فقد اتسمت بالعديد من الاختلالات في التزامها بمبادئ الشريعة الإسلامية والقواعد التي سطرها لها المنظرون الأوائل، حتى أصبح الكثير من الكتاب

والباحثين والخبراء ينتقدونها واصفين إياها بأنها تقوم فقط بمحاكاة عمليات المصارف التقليدية، وتحاول إيجاد الطرق والحيل لتبرير عملياتها غير الشرعية، لتضعها تحت إطار إسلامي في الظاهر وفيها الكثير من الريا والغرر في الباطن، كما أن سد الفجوات والمفارقات بين ما ينبغي أن يكون وما هو كائن في مسيرة المصارف الإسلامية، يرتبط ببعض التدابير الجادة التي يمكن اعتبارها من أولوية الأوليات على حساب التكاثر الكمي الذي لم يعبر عن مدى التزام هذه المصارف بأسسها النظرية. وهذا ما يجعل مفهوم الحوكمة أكثر فأكثر أهمية وتعقيدا في المصارف الإسلامية لما لهذه الأخيرة من عمليات مصرفية معقدة تختلف شكلا ومضمونا عن العمليات المصرفية التقليدية، بالإضافة إلى وجود مجلسين هما مجلس الإدارة ومجلس الشريعة (هيئة الرقابة الشرعية) تتداخل في بعض الأحيان أهدافهما ووظائفهما.

ومن خلال ما سبق تتضح لنا إشكالية هذه الدراسة والتي يمكن طرحها في شكل تساؤل رئيسي كما يلي: هل المصارف الإسلامية القائمة على أسس شرعية مستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة بحاجة إلى تطبيق وتبني مبادئ ومعايير الحوكمة المطبقة أو الموجهة إلى المصارف التقليدية، أم هي بحاجة إلى نوع آخر من الحوكمة؟

وتتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

✓ هل توجد فروقات بين المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية؟ وهل من الضرورة التفرقة بينهما؟

✓ ماهي أهم مبادئ ومعايير الحوكمة الموجهة للمصارف التقليدية؟

✓ هل يوجد فرق في مفهوم ومبادئ الحوكمة بين المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية؟ وأي النوعين ذو قدرة أكبر على تطبيق هذه المبادئ من الناحية النظرية المصارف التقليدية أم المصارف الإسلامية؟ وهل الواقع يعكس ذلك أم لا؟

✓ وأخيرا ما هو واقع الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية المتكونة من مصارف تقليدية ومصارف إسلامية، وكيف يمكن تحفيزها على الالتزام بمثل هذه المبادئ؟

## فرضيات الدراسة:

وللرد على مختلف التساؤلات التي تم إثارتها مسبقا فقد حددت في هذه الدراسة عدة فرضيات يتم اعتمادها في إطار الإجابة على إشكالية الموضوع، ومنها بالأساس:

◀ تعد التفرقة بين النظام المصرفي التقليدي والنظام المصرفي الاسلامي ضرورية، نظرا لوجود اختلافات جوهرية بين طبيعة نشاط كل منهما، لكن هذه الاختلافات لا تصل إلى حد التضاد؛

◀ المبادئ الأساسية للحوكمة الموجهة للمصارف التقليدية تتمثل أساسا في الالتزام ب: العدالة، المسؤولية، المساءلة، الشفافية، الافصاح، الانضباط، والمسؤولية الاجتماعية؛

◀ مبادئ الحوكمة الموجهة للمصارف التقليدية هي جزء لا يتجزأ من خصائص العمل المصرفي الاسلامي الذي يمتاز بخصائص تجعله يختلف عن النظام المصرفي التقليدي، مما يجعله بحاجة إلى نوع آخر من الحوكمة؛

◀ التزام كل من المصارف الاسلامية والتقليدية بمبادئ ومعايير الحوكمة الخاصة بها، يجعل كلا النظامين المصرفيين قادرا على أداء دوره في تمويل عمليات النمو والتنمية، والحفاظ على استقرار النظام المصرفي ومنه استقرار الاقتصاد ككل؛

◀ النظام المصرفي الجزائري يعاني الكثير من المشاكل التي تجعل الالتزام بمبادئ الحوكمة ليس من أولوياته في الفترة الحالية؛

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة أساسا إلى:

◆ التعرف بالمصارف الاسلامية من حيث طبيعة نشاطاتها ووظائفها وأهم الفروقات التي تميزها عن المصارف التقليدية؛

◆ إبراز مفهوم الحوكمة المصرفية وعرض أهم مبادئها ومعاييرها التي أقرتها عدة منظمات دولية؛

- ◆ التمييز بين مفهوم ومبادئ الحوكمة في المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية؛
- ◆ الكشف عن النوع الأقرب إلى تبني مبادئ الحوكمة وذو القدرة الأكبر على تطبيقها من الناحية النظرية والواقعية، وذلك من خلال عرض تجارب بعض الدول في مجال حوكمة المصارف التقليدية والإسلامية، لاستقاء الدروس وأخذ العبر، بهدف الاستفادة منها في النهوض بالمنظومة المصرفية الجزائرية، لتتمكن هذه الأخيرة من أداء الدور المنوط بها في مجال تمويل التنمية الاقتصادية التي تسعى الجزائر لتحقيقها؛
- ◆ دراسة واقع الحوكمة بالمصارف الإسلامية والتقليدية في الجزائر لمعرفة العراقيل التي تواجهها، والأسباب التي جعلتها لا تلتزم بتطبيق هذه المبادئ، ومحاولة إيجاد حلول لذلك، بهدف تكيف النظام المصرفي الجزائري مع المتغيرات والتطورات العالمية، وجعله مستعد لمواجهة مزايا وسلبات الانفتاح الاقتصادي واقتصاد السوق.

### أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط الأساسية التالية:

العوائد المرجوة من تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة سواء في الشركات أو المصارف مهما كان نوعها، حيث تعمل على تحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي، فحوكمة الشركات تضمن حسن العلاقة بين الإدارة التنفيذية للشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح الأخرى، كما توفر الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء.

كما يؤدي تطبيق المصارف لمبادئ الحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل، انخفاض تكلفة رأس المال، استقرار السوق المالي، والحد من الفساد. كما أن التزام المصارف بمبادئ الحوكمة يساهم بشكل فعال في إدارة وتخفيض المخاطر التي تتعرض لها، بالإضافة إلى تشجيع الشركات التي تفتقر منها أو تتعامل معها بأي شكل من الأشكال على تطبيق والالتزام بهذه القواعد التي من أهمها: الإفصاح، الشفافية، المسؤولية، حق المساءلة،

العدالة، والإدارة الرشيدة مما يساعد على انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع المصارف والإقلال من التعثر.

وتجدر الإشارة إلى أن وجود نظام فعال للحوكمة في كل مؤسسة على حدى سواء مالية أو غير مالية يعتمد على البيئة القانونية والتنظيمية بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك المؤسسات مهما كان نوعها للمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمع ككل. وكل هذه العوامل من شأنها أن تساعد على نشر الحوكمة في الاقتصاد ككل، مما يساهم في توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عمل اقتصاد السوق، مكافحة الفساد الإداري والمالي، تخفيض تكلفة رأس المال، وجذب مصادر تمويل أكثر استقرارا مما ينعكس ايجابا على درجات النمو الاقتصادي والتنمية.

هذا بالإضافة إلى اتجاه الباحثين إلى النظام المالي الإسلامي كبديل للنظام المالي السائد حاليا خاصة إثر الأزمة المالية الأخيرة، جعل من الضروري الوقوف على خصائص هذا النظام.

#### الدراسات السابقة:

﴿ دراسة شوقي بورقبة (2009): بعنوان الحوكمة في المصارف الإسلامية، جامعة فرحات عباس، سطيف: حاول الباحث من خلال هذه الدراسة التطرق إلى الحوكمة في المصارف الإسلامية وكيف يمكن أن تكون عاملا من عوامل الكفاءة، حيث يتطرق الباحث بداية إلى الحوكمة من منظورها التقليدي ثم إلى الحوكمة في المصارف التقليدية ثم من منظورها الإسلامي وأخيرا إلى الحوكمة في المصارف الإسلامية محاولا بذلك الوصول إلى ما تتميز به المصارف الإسلامية من هذا الجانب، وكيف يمكن أن تستفيد المصارف الإسلامية من هذه النظرية.

وقد خلص الباحث إلى أن وجود 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 بنوعها الداخلية والخارجية. كما أن تطبيق مبادئ حوكمة المنشآت في المؤسسات المالية الإسلامية ضرورة حتمية تأتي من خلال

تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحيتين الدينية والتنظيمية بما يبتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر. وأن المصرف الإسلامي يكون كفوًا إذا نجح مديره في تحقيق الهدفين في نفس الوقت، هدف مالي لتلبية طلبات المساهمين والمستثمرين وهدف ديني لصحة العمليات المصرفية من الناحية الشرعية.

﴿ دراسة سليمان ناصر، عبد الحميد بوشرمة (2010): بعنوان متطلبات تطوير الصيرفة

الإسلامية في الجزائر، مجلة الباحث، عدد 7، جامعة محمد خيضر، بسكرة:

حاولت هذه الدراسة التطرق إلى أهم المتطلبات الواجب توفيرها كحد أدنى لتشجيع وتطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر، والتي حسب الباحثين ما تزال بعيدة عما هو مطلوب، أو بالأحرى عما يجب أن تكون عليه هذه الصناعة، ذلك لأنه حسبها نظام الصيرفة الإسلامية لا يتطلب بالضرورة بيئة إسلامية كاملة، بل يمكن تطبيقه بنجاح حتى في البلدان غير الإسلامية، لكن سيادة الديانة الإسلامية ولو مع عدم وجود قوانين تشريعية وتنظيمية إسلامية، يمكن أن تزيد من فرص نجاح هذا النظام، وهذا حسب الباحثين ما يتوفر في المجتمع الجزائري ذو الأغلبية المسلمة.

وخلصت هذه الدراسة إلى أن تطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر بتهيئة المناخ الملائم لعملها، ضرورة حتمية يجب مراعاتها، خاصة مع تزايد عدد المصارف الإسلامية مستقبلاً، وذلك لتمكين الاقتصاد الوطني من الاستفادة من مساهمة المصارف الإسلامية في تمويل مختلف القطاعات، خاصة وأن الجزائر في مرحلة حساسة من مراحل التنمية، تحتاج فيها إلى كل ما يدعم ويعزز هذه التنمية، ذلك أن التمويل الإسلامي يعتبر أكثر كفاءة واستقراراً، وأكثر اتصالاً بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، بل وأكثر طلباً من المواطن الجزائري المسلم، مقارنة بالتمويل التقليدي القائم على الربا وعلى التباعد بين دائرة الاقتصاد الحقيقي والاقتصاد المالي، وبالإمكان تحقيق ذلك تدريجياً وعلى مراحل، شرط توفر الإرادة السياسية والإعداد المناسب.

دراسة علاء الدين زعيتري (2012): بعنوان: الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية العاملة في سورية، المؤتمر الدولي الأول حول مستجدات العمل المصرفي الإسلامي والتقليدي: الواقع والمشكلات والآفاق المستقبلية، 16/14 ماي، عمان، الأردن:

أظهرت هذه الدراسة أهمية وجود نظام الحوكمة في المصارف الإسلامية وأثر تطبيقه على الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وذلك أن انهيار المصارف الإسلامية له تأثير على الصعيد الاجتماعي والديني، بالإضافة إلى التأثير الاقتصادي وإضعاف النظام المالي. كما ركزت على الرقابة الشرعية في مجال المصارف الإسلامية، فعرفت أنها عبارة عن فحص مدى التزام المؤسسة بالشرعية في جميع أنشطتها. ويشمل ذلك: فحص العقود والاتفاقات والسياسات، المنتجات والمعاملات، عقود التأسيس، النظم الأساسية، القوائم المالية، تقارير المراجعة الداخلية، وتقرير عمليات التفتيش التي يقوم بها البنك المركزي.

كما تم من خلالها عرض دليل الحوكمة لدى المصارف الإسلامية العاملة في سورية، الذي تضمن خمسة أبواب رئيسية:

- الباب الأول يخص مجلس الإدارة من حيث التقييم الذاتي وتقييم الأداء؛
- الباب الثاني يخص لجنة التدقيق ضمن اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة، من حيث أهداف اللجنة، وتشكيلها ودورية اجتماعاتها، وصلاحيات ومهام اللجنة، وكل ما يتعلق بها. كما لم يغفل دليل الحوكمة لجنة الترشيحات والمكافآت، حيث ذكر أهدافها، وصلاحياتها ومهامها؛
- الباب الثالث يخص بيئة الضبط والرقابة، أين وضح دليل الحوكمة عمل التدقيق الشرعي الداخلي وضرورة الالتزام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية؛
- الباب الرابع يتحدث عن الإفصاح والشفافية، في أحكام عامة، وفي الجوانب التنظيمية والإدارية لهيئة الرقابة الشرعية، ولم يغفل الحديث عن القوائم المالية والتقارير، وحسابات الاستثمار؛
- أما الباب الخامس فقد خصص للحديث عن حقوق المساهمين وأصحاب حسابات الاستثمار وأصحاب المصالح الآخرين.

وفي الأخير أوصى الباحث بأن تتم الاستفادة من دليل الحوكمة المعمول به في سورية ليعم سائر الدول التي ترغب في إدارة رشيدة لمصارفها الإسلامية.

✍ مريم هاني، (2016)، نحو تفعيل دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري، مجلة ميلاف، العدد الرابع، ديسمبر، المركز الجامعي عبد الحميد بولصواف، ميلّة:

هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى دراسة دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد داخل القطاع المصرفي في الجزائر، وذلك من خلال توضيح مفهوم، وأهمية الحوكمة المصرفية، والعناصر الأساسية لدعم التطبيق الجيد لها، ثم إبراز مفهوم، أسباب، والآثار الناجمة عن تفشي ظاهرة الفساد، وأخيرا دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري. وخلصت هذه الدراسة إلى أن الفساد في القطاع المصرفي يعتبر من أبرز التحديات التي تواجه هذا القطاع، والتي تحد من إمكانيات نموه وتطوره، وإدراج الجزائر ضمن لائحة الدول الأكثر فسادا في العالم، هو ما أدى إلى وضع اجراءات وتدابير قانونية قصد مكافحة الفساد من أجل إرساء دعائم الحوكمة المبنية على الإفصاح الشفافية والمساءلة، كما توصلت إلى كون تعزيز مبادئ ومعايير الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري يجب أن يكون بتفعيل دور بنك الجزائر الذي يشرف على رقابة وتنظيم عمل المنظومة المصرفية، لأن غياب الحوكمة ومبادئها يدل على الفساد كما هو الحال بالنسبة لبنك الخليفة، والبنك الصناعي التجاري والفضائح المصرفية في المصارف الأخرى وهو ما يؤكد ضعف رقابة وإشراف بنك الجزائر.

كما أوصت بأنه يجب على الجهات الرقابية أن تزيد من إلزامها للمصارف في توسيع تطبيقها للحوكمة، وضرورة نشر ثقافة مكافحة الفساد داخل القطاع المصرفي الجزائري، وتطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل القطاع المصرفي الجزائري، الذي يساهم بشكل كبير في الحد من الفساد بكل أشكاله، واتباع مبادئ الحوكمة المصرفية السليمة من أجل خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية.

## ما تتميز به هذه الدراسة عن غيرها:

يلاحظ من عينة الدراسات السابقة التي تم التعرض لها أنها اهتمت بموضوع المصارف الاسلامية أو بموضوع الحوكمة في هذا النوع من المصارف بصفة عامة، أما في الجزائر قد كان الاهتمام عموماً يتركز إما على سبل تطوير تجربة الصيرفة الاسلامية، أو على الحوكمة كمفهوم للحد من الفساد في المنظومة المصرفية، أو للرفع من أداءها.

وتتميز هذه الدراسة بكونها تبحث في مجال الحوكمة في نظامين مصرفيين مختلفين هما كل من النظام المصرفي التقليدي والنظام المصرفي الاسلامي، حيث تعمل على المقارنة بين هذين النظامين من مختلف جوانب العمل المصرفي، ثم رصد أوجه التشابه والاختلاف بينهما في مجال مفهوم، مبادئ، وتطبيقات الحوكمة المصرفية، بهدف معرفة أي النظامين أقرب إلى تبنى وتحقيق هذه المبادئ، ومنه الاستفادة من مزاياه هذا النظام المصرفي، والسعي إلى التعريف به والسير على خطاه في تطوير وعصرنة النظام المصرفي في الجزائر، وجعله يتكيف مع المعايير الدولية. حيث يعتبر تأخره حاجزاً أمام مسار التنمية الاقتصادية في الجزائر.

## تقسيم الدراسة:

تتطلب معالجة هذا الموضوع تقسيم الدراسة إلى مقدمة عامة أربعة فصول وخاتمة، حيث يتعرض **الفصل الأول** إلى الفروقات الجوهرية بين المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية، يليه **الفصل الثاني** الذي يتناول الحوكمة من منظور الصيرفة التقليدية، بعده **الفصل الثالث** الذي يتطرق إلى الحوكمة من منظور الصيرفة الإسلامية، وأخيراً **الفصل الرابع** الذي يتعرض إلى واقع الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

## مناهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على عدة مناهج علمية أهمها المنهج الوصفي التحليلي الذي يظهر من خلال وصف وتحليل مختلف عناصرها. وكذلك المنهج التاريخي الذي يبرز أساساً من خلال عرض تاريخ المصارف الإسلامية والتقليدية والمراحل التي مرت، ومراحل تطور النظام المصرفي

الجزائري، وكذا المنهج المقارن للمقارنة بين الحوكمة من المنظور الإسلامي والحوكمة من المنظور التقليدي، بالإضافة إلى مقارنة بين تجربة المصارف الإسلامية والتقليدية في الجزائر.

### حدود الدراسة:

تبحث هذه الدراسة في مجال الحوكمة المصرفية بين النظري والتطبيق، حيث تدرس مبادئ الحوكمة من كلا المنظورين الإسلامي والتقليدي من الجانب النظري، ثم تحاول دراسة تطبيقات هذه المبادئ في بعض الدول التي بها مصارف إسلامية وتقليدية، بعدها تتطرق إلى تجربة الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري الذي يتكون من مزيج من المصارف الإسلامية والتقليدية.

### صعوبات الدراسة:

كغيرها من الدراسات والأبحاث العلمية تعرضت هذه الدراسة إلى مجموعة من الصعوبات يمكن إيجازها في صعوبة الحصول على المعطيات الميدانية والتقارير الرسمية حول المصارف الجزائرية خاصة التقليدية العمومية منها، وذلك دليل واضح على نقص الإفصاح والشفافية في هذه المصارف.

# الفصل الأول

## الفرقات الجوهرية بين المصارف الإسلامية والتقليدية

المبحث الأول: المقاربة النظرية للمصارف الإسلامية والتقليدية:

المطلب الأول: ماهية ونشأة المصارف الإسلامية والتقليدية

المطلب الثاني: طبيعة نشاط وخصائص وأهداف كل من المصارف

الإسلامية والتقليدية

المبحث الثاني: الخدمات المصرفية في كل من المصارف الإسلامية والتقليدية:

المطلب الأول: الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية

المطلب الثاني: الخدمات المصرفية في المصارف التقليدية

المبحث الثالث: المخاطر المصرفية في المصارف الإسلامية والتقليدية وعلاقتها بالبنك المركزي

المطلب الأول: أنواع المخاطر في المصارف الإسلامية والتقليدية

المطلب الثاني: علاقة المصارف الإسلامية والتقليدية بالبنك المركزي

## تمهيد:

قبل التطرق للإطار النظري للحوكمة وواقع وسبل تطبيقها في المصارف الإسلامية والتقليدية، تجدر أولاً الإجابة على الأسئلة التالية: هل المصارف الإسلامية والتقليدية وجهان لعملة واحدة ومنه لا مبرر للتفرقة بينهما؟ أم هناك فروقات شاسعة بينهما مما يجعلهما ضدان لا يلتقيان؟ أم توجد بينهما أوجه تشابه لا تصل إلى حد تلاشي أحدهما في الآخر، بالإضافة إلى أوجه اختلاف لا تصل إلى حد التضاد؟

وللإجابة على الأسئلة السابقة والتعرف على أهم الفروقات الجوهرية بين طبيعة نشاط وخصائص وأهداف كل من المصارف الإسلامية والتقليدية، حتى يتسنى فيما بعد رصد نقاط الاختلاف والتشابه بين مفهوم وتطبيقات الحوكمة في كليهما، خصص هذا الفصل للمقارنة بين المصارف التقليدية والإسلامية من أهم جوانب العمل المصرفي، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، يتعرض المبحث الأول إلى المقاربة النظرية للمصارف الإسلامية والتقليدية، أما المبحث الثاني فيتطرق إلى الخدمات المصرفية في كليهما، يليه المبحث الثالث الذي يتناول المخاطر التي تواجه المصارف الإسلامية والتقليدية، وعلاقتها بالبنك المركزي.

## المبحث الأول: المقاربة النظرية للمصارف الإسلامية والتقليدية:

خصص هذا المبحث لدراسة مفهوم ونشأة المصارف الإسلامية والتقليدية، ثم طبيعة نشاط وخصائص كل منهما، بالإضافة إلى أهدافهما الرئيسية، ثم المقارنة بينهما من مختلف هذه الجوانب. وهذا بهدف التعرف على الفلسفة التي يقوم عليها كل منهما، ورصد أوجه الاختلاف والتشابه، ولتحقيق ذلك تم تقسيمه إلى مطلبين كما يلي:

### المطلب الأول: ماهية ونشأة المصارف الإسلامية والتقليدية:

فيما يلي مفهوم كل من المصارف الإسلامية والتقليدية، ثم نشأة كليهما:

#### 1-1 مفهوم المصارف الإسلامية والتقليدية:

من خلال هذه النقطة تم توضيح مفهوم مصطلح "مصرف" أو "بنك" بصفة عامة، ثم مفهوم وسبب تسمية كل من المصارف الإسلامية والتقليدية، وأخيرا المقارنة بينهما من حيث المفهوم:

#### 1-1-1 مفهوم مصطلح بنك أو مصرف:

أ- لغة: مصرف (بكسر الراء) مأخوذة من الصرف أي بيع النقد بالنقد، ويقصد بالمصرف المكان الذي يتم فيه الصرف، وتقابلها كلمة بنك المشتقة من الكلمة الإيطالية « Banco » التي تعني المنضدة أو الطاولة. أما سبب ارتباط هذه الكلمة بالأعمال المصرفية فهو أن الصرافين كانوا يستعملون مناضد خشبية لممارسة أعمالهم في أسواق بيع وشراء العملات المختلفة في أواخر القرون الوسطى<sup>(1)</sup>.

#### ب- اصطلاحا:

تختلف التعاريف المقدمة للبنوك أو المصارف باختلاف الأنظمة والقوانين التي تحكم أعمالها والتي تتباين من بلد إلى آخر، كما تختلف باختلاف طبيعة نشاط هذه المصارف وأشكالها القانونية. لذا من الصعوبة بمكان إيجاد تعريف شامل لها على اختلاف أنواعها وأشكالها والقوانين التي تحكمها.

لكن البنك أو المصرف بصفة عامة هو وسيط مالي يقوم بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال معينة، ويزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي من خلال تقديم اعتمادات وقروض مختلفة الآجال والأشكال، بما يحقق أهداف عملته، ويعظم ثروة ملاكه. كما يقوم بعمليات تعبئة

<sup>(1)</sup> خالد أمين عبد الله، (2003): العمليات المصرفية - الطرق المحاسبية الحديثة-، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع: عمان

الادخار والاستثمار المالي عن طريق المساهمة في إنشاء المشاريع، وفق الشروط التي يقرها البنك المركزي بما يخدم خطة التنمية وسياسة الدولة ويدعم الاقتصاد الوطني.

### 1-1-2 مفهوم وسبب تسمية المصارف الإسلامية:

تعرف المصارف الإسلامية بأنها: "مؤسسات مالية تقوم بتجميع الأموال وتوظيفها، تقديم الخدمات المصرفية اللازمة وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية، بهدف تحقيق الربحية الملائمة والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية."<sup>(1)</sup>

ويمكن تعريفها بأنها " منظمات مالية ومصرفية اقتصادية واجتماعية، تسعى لجذب الموارد من الأفراد والمؤسسات وتعمل على استخدامها الاستخدام الأفضل، مع أداء الخدمات المصرفية المتعددة، وتعمل على تحقيق العائد المناسب لأصحاب رأس المال، كما تساهم في تحقيق التكافل الاجتماعي في المجتمع، وتلتزم بمبادئ ومقتضيات الشريعة الإسلامية، وذلك بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للأفراد والمؤسسات مع مراعاة ظروف المجتمع."<sup>(2)</sup>

كما تعرف أيضا بأنها: " مؤسسات مالية نقدية تعمل على جلب الموارد النقدية من أفراد المجتمع وتوظيفها وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية، بشكل يضمن نموها، ويحقق هدف التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي للشعوب."<sup>(3)</sup>

ومنه المصارف الإسلامية هي تلك المصارف التي تقوم بالأعمال والأنشطة المصرفية التي تمارسها المصارف التقليدية ولكن دون التعامل بالفوائد لا أخذًا ولا عطاء مع مراعاة أحكام الشريعة الإسلامية، بالإضافة إلى أنشطة أخرى تنفرد بها دون غيرها، هدفها الأساسي هو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع جنبًا إلى جنب مع تحقيق الربح.

ومما سبق نستنتج أن سبب تسمية هذا النوع من المؤسسات المالية بالمصارف الإسلامية هو أنها تمارس مختلف وظائف المصرف ولكن بآليات توافق مع القواعد الثابتة والمستقرة للشريعة الإسلامية، أي أنها مصارف ذات طابع إسلامي اقتصاديا واجتماعيا، مما جعل المسلمين وغيرهم

<sup>(1)</sup> أشرف محمد دوابه، (2012): أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، الطبعة الأولى، دار السلام: القاهرة، مصر، ص 13.

<sup>(2)</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، (2004): الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، البنك الإسلامي للتنمية: جدة، السعودية، ص 86.

<sup>(3)</sup> رشاد نعمان شايح العامري، (2012): الخدمات المصرفية الائتمانية في البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي: الاسكندرية، مصر، ص 30.

يقبلون على التعامل معها لأنها تقوم على مبادئ أخلاقية وأدبية في الجانب المالي، وتعمل على خلق مجتمع آمن يسوده الرخاء.

### 1-1-3 مفهوم وأصل تسمية المصارف التقليدية:

تعرف المصارف التقليدية بأنها: "المؤسسات التي تقوم على سبيل الاحتراف بتلقي الأموال من الجمهور على شكل ودائع أو ما في حكمها، وتستخدمها لحسابها الخاص في عمليات الخصم والائتمان، أو العمليات المالية، وليس لحساب المودعين وليس بصفتها وسيطا أو وكلا بالعمولة".<sup>(1)</sup>

كما تعرف أيضا بأنها: "تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائما وراء تنويع مصادر التمويل، وتعبئة أكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات، وتوظف مواردها وتفتح وتمنح الائتمان المصرفي بجميع القطاعات. كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة والمتجددة التي قد لا تستند إلى أي رصيد مصرفي".<sup>(2)</sup>

ومنه المصرف التقليدي هو شخص معنوي يمارس أنشطته بصفة رسمية أي مرخص له بذلك من الجهات المختصة، حيث عمله الأساسي هو القيام ببعض أو كل الأعمال والخدمات المصرفية المتنوعة والمتجددة، ويكون ذلك عادة لحسابه الخاص، هدفه الأساسي توظيف الأموال بغرض تحقيق أكبر ربح ممكن، خاصة عن طريق الفرق بين أسعار الفائدة المدفوعة والمقبوضة من عمليات الائتمان التي تمثل نشاطه الأصلي والرئيسي.

أما بخصوص سبب تسمية هذا النوع من المصارف بالمصارف التقليدية فيعود ذلك على الأرجح إلى فقهاء الشريعة الإسلامية المعاصرين حيث أطلقوا على المصارف التي تتعامل بسعر الفائدة مصطلح "مصارف تقليدية" تأديبا وحرصا على عدم تسميتها بـ:

- المصارف غير الإسلامية مما يدل على المغالاة والإفراط، ويجعل البعض يظن أنها قائمة على ملة أخرى، وهذا ما لا يقره الواقع ولا الشرع رغم المخالفات الشرعية التي ترتكبها في بعض أعمالها.

<sup>(1)</sup> عبد الحميد الشواربي، (2006): عمليات البنوك في ضوء الفقه والقضاء والتشريع وصيغ العقود والدعاوي التجارية وفقا لقانون التجارة

رقم 17 لسنة 1999، دون طبعة، منشأة المعارف: الاسكندرية، مصر، ص 28.

<sup>(2)</sup> عبد المطلب عبد الحميد، (دون سنة نشر): البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية: القاهرة، مصر، ص 19.

- المصارف الربوية فهذا الوصف غير دقيق لأنه يوحي بأن كل معاملات هذه المصارف ربوية، لكن في الحقيقة رغم تعاملها بالربا إلا أن بعضا من أعمالها يجيزها الشرع ولا غبار عليها.

ومنه أفضل تسمية لهذه المصارف لتفرقتها عن المصارف الإسلامية هي تسميتها مصارفا تقليدية لأن الناس ألفوا أعمالها واعتادوا عليها.

#### 1-1-4 مقارنة بين المصارف الإسلامية والتقليدية من حيث المفهوم:

من خلال التعاريف السالفة الذكر لكل من المصارف الإسلامية والتقليدية يتضح وجود نقاط تشابه ونقاط اختلاف بينهما، حيث نقاط التشابه تتمثل في أن كليهما عبارة عن وسيط مالي يقوم بتجميع الأموال من أصحاب الفوائض ليقوم بإعادة توزيعها على أصحاب العجز. أما نقاط الاختلاف فتكمن أساسا في التعامل بالفائدة، حيث المصارف التقليدية تعتمد عليها بشكل رئيسي وأساسي في مختلف نشاطاتها، أما المصارف الإسلامية فتتمنع التعامل بها لا أخذا ولا عطاء باعتبارها ربا محرم شرعا، كما أن العلاقة بين المصارف التقليدية والمتعاملين معها علاقة دائن ومدين، أما المصارف الإسلامية فتربطها بالمتعاملين معها علاقة مشاركة، أو متاجرة، أو مضاربة.

#### 1-2 نشأة كل من المصارف الإسلامية والتقليدية:

إن نشأة المصارف سواء التقليدية منها أو الإسلامية لم تكن وليدة الصدفة، فقد مر العمل المصرفي بالعديد من المراحل التي تمخضت عنها المصارف المعروفة حاليا بمختلف معالمها وخصائصها.

والمتمصفح لتاريخ الصيرفة أو العمل المصرفي يجد أنه قديم قدم البشرية، فقد عرف السوماريون والبابليون والإغريق والرومان الأشكال الأولى لعمليات الائتمان المصرفي بما يتوافق مع خصائص كل مرحلة، حيث كان الناس يودعون أموالهم لدى المعابد وكبار التجار والمرابين والصاغة لحفظها والمتاجرة بها مقابل عمولات وفوائد.

وكذلك الحال بالنسبة لعرب الجزيرة في الجاهلية حينما كانت الأموال تودع كأمانات، فكان النبي (صلى الله عليه وسلم) من قبل النبوة مشهورا بالأمين، حيث بقيت عنده الودائع حتى قبيل هجرته من مكة إلى المدينة أين وكل بها عليا (كرم الله وجهه) ليتولى ردها إلى أصحابها. أو في صورة

قروض ربوية أو مضاربة يتاجر بها (إقراض مع المضاربة على جزء من الربح) خاصة في رحلة الشتاء إلى اليمن ورحلة الصيف إلى الشام.

وبظهور الإسلام وما جاء به من أحكام شرعية وتحريم للربا، تم تصحيح المعاملات المالية بما يتوافق مع هذه الأحكام حيث عرف المسلمون الوديعة بمعنى القرض، الأمر الذي يمكن المودع لديه من التصرف فيها باعتبارها قرضا مع الالتزام بضمانها. وقد جسد ذلك مصرف "زبير بن العوام" الذي كان يقبل الودائع شريطة أن يجعلها أصحابها قروضا حتى يضمنها لهم، ثم يستثمر هذه الودائع في التجارة. كما كان يستخدم نظام التحويلات الداخلية والخارجية فيأخذ المال في مكة ويعطي صاحبه أمرا إلى أخيه "مصعب" في العراق لتحويل المال له<sup>(1)</sup>.

كما عرف المسلمون الشيك في منتصف القرن الرابع الهجري، حيث أول شيك سحبه "سيف الدولة الحمداني" حيث تمثل في رقعة بإمضائه موجهة لبعض صيارفة بغداد يأمرهم فيها بإعطاء حامل الرقعة ألف دينار<sup>(2)</sup>. واستخدم مسلمو مدينة البصرة الصكوك\* ورقاع الصيارفة\*\* والسفتجة في التجارة، وحددوا لها قواعد وأصول من حيث الختم والشهود.

من هنا نلاحظ أن أساسيات العمل المصرفي كتجميع الودائع، تمويل التجارة، تبادل العملات، وتحويل الأموال مارسها المسلمون قبل غيرهم، ثم انتقلت إلى أوروبا في العصور الوسطى عبر التواصل بين الأوربيين وتجار المسلمين خاصة في المدن الإيطالية وجنوب فرنسا. ولكن أسباب التخلف التي حلت بالبلاد الإسلامية من استعمار، انتداب، استغلال، واستنزاف للثروات أدت إلى قطع كل صلة بما كان قائما ومعروفا من أشكال التعامل المصرفي القديم.

أما المصارف المنظمة والتي نسميها "مصارفا تقليدية" فقد ظهرت في أوروبا، حيث أسس أول مصرف بمدينة البندقية عام 1185، ثم في برشلونة سنة 1401، بعدها في جنوة عام 1408، واستمر انشاء المصارف في مختلف المدن ارتباطا بتطور التجارة ومراكزها الرئيسية آنذاك.

(1) أشرف محمد دوابه، مرجع سبق ذكره، ص 14.

(2) نفس المرجع، ص 14.

\* مفردها صك و تعني أمرا مكتوبا من المحرر إلى الصيارفة بدفع مقدار من النقود لحامله أو المسمى فيه يقابلها حاليا الشيك.  
\* \* تعهدات مكتوبة بدفع مقدار من النقود عند الطلب أو في موعد محدد للمستفيد أو حامله يقابلها الآن السنذ الأذني أو الأمر.

ومع ظهور النقود الورقية التي حلت محل الذهب في التداول واتساع التجارة حملت المصارف اسما جديدا هو المصارف التجارية، حيث يعد بنك ستوكهولم في السويد أول مصرف قام بتحرير إيصالات لعملائه، مقابل ودائعهم الفضية والذهبية في أوائل القرن السابع عشر، وسارت على نهجه المصارف الأوربية.

وبقيام الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر وزيادة الحاجة لتمويل المصانع والأعمال التجارية المرتبطة بها تربعَت المصارف على عرش الحياة الاقتصادية، وظهرت الحركات الاستعمارية لبلاد المسلمين والعرب، حيث فتحت المصارف الاستعمارية فروعا لها هناك بهدف تمويل عمليات استنزاف ثروات هذه الدول لتمويل الدول المستعمرة بالمواد الأولية، واستغلال هذه الدول لتصريف منتجاتها الصناعية إليها، وتحويل أرباح استثماراتها إلى مصارفها الأم في الخارج، وتهريب الأموال والموارد النفيسة من ذهب وفضة.

ورغم حصول الدول الإسلامية على استقلالها إثر الحركات التحررية التي قامت بها، وتأميمها للمصارف الأجنبية، وإقامتها لمصارفها الوطنية، إلا أنها سارت على نهج المصارف التقليدية وأصبحت امتدادا لها سواء من حيث الأساليب والنظم التي اعتمدت عليها في تلقي الأموال، وتوظيفها من خلال آليات سعر الفائدة، أو بالنسبة لكافة الخدمات والعمليات المصرفية التي تقوم بها، واستمر الأمر على حاله خاصة مع تعاظم دور المصارف في الاقتصاد وإيمان الدول الإسلامية أنه لا اقتصاد بدون مصارف، ولا مصارف بدون فوائد.

ومع تعالي الأصوات المطالبة بإيجاد بديل للتعامل بالربا، وإنشاء نظم مالية قائمة على أسس الشريعة الإسلامية، بدأت مرحلة بناء فكرة المصارف الإسلامية تتبلور لدى العديد من علماء الشريعة والاقتصاد في العالم الإسلامي. حيث تحولت هذه الفكرة إلى حقيقة بإنشاء بنوك الادخار بمدينة "ميت غمر" المصرية سنة 1963، التي تعد تجربة رائدة في مجال الصيرفة الإسلامية لأنها استطاعت أن تعمل على تجميع المدخرات، واستثمارها في مشاريع اقتصادية تنموية وفقا لنظام المشاركة في الربح بين المصرف وأصحاب الأموال دون أن تعرف مشاكلها في السداد. وسرعان ما انتشرت الفكرة لتعم بقيت العالم الإسلامي، حيث تم انشاء بنك ناصر الاجتماعي عام 1981 الذي يعد أول مصرف نص في قانون إنشائه صراحة على عدم التعامل بالربا لا أخذا ولا عطاء، ولكن غلب فيه الطابع الاجتماعي على الاقتصادي، وفي عام 1985 تم فتح المصرف الإسلامي للتنمية كمؤسسة مالية دولية تهدف إلى دعم التنمية، ثم في سنة 1989 بلغ عددها 7، فبالإضافة إلى

المصرفين السابقين تم انشاء بنك دبي الاسلامي، بنك فيصل المصري، بنك فيصل الاسلامي السوداني، بيت التمويل الكويتي، بنك البحرين الاسلامي، واستمرت المصارف الاسلامية في الانتشار لتبلغ 50 بنكا عام 2004، ليقفز عددها إلى 450 بنك بحلول سنة 2010 منتشرة في مختلف أنحاء العالم خاصة بعد الأزمة المالية الأخيرة لسنة 2008، التي كانت أول خطوات حلها تبني معدل فائدة يساوي الصفر أي عدم التعامل بالربا.

### المطلب الثاني: طبيعة نشاط وخصائص وأهداف كل من المصارف الإسلامية والتقليدية:

يهدف هذا المطلب إلى تقديم طبيعة نشاط وخصائص وأهداف المصارف الإسلامية ثم التقليدية، وأخيرا المقارنة بينهما في هذه الجوانب كما يلي:

#### 2-1 طبيعة نشاط وخصائص وأهداف المصارف الإسلامية:

فيما يلي تم شرح طبيعة نشاط والخصائص الأساسية المصارف الاسلامية، ثم أهدافها الرئيسية:

#### 2-1-1 طبيعة النشاط والخصائص:

من حيث طبيعة نشاطها فالمصارف الاسلامية تتميز أساسا بـ:

- ✓ أنها مؤسسات تراعي وتنتقد في وظائفها وأهدافها بقواعد الشريعة الإسلامية في المعاملات المالية والتجارية، أو تتحى نحواً إنسانياً في منح الائتمان، كما أنها تمنع للاكتناز كونها تخلق بدائل مالية للذين يرفضون التعامل بالربا؛
- ✓ أنها تعيد للنقود وظيفتها الأساسية التي وجدت لأجلها ألا وهي "وسيط للتبادل"، حيث تتلقى الودائع والمدخرات لاستخدامها في الاستثمار في الاقتصاد الحقيقي، فتوظيف الأموال في هذا النوع من المصارف يقوم على مبدأ "حركة نقدية مقابل حركة سلعية" (انتاجية أو خدمية)؛
- ✓ الفرق الأساسي بينها وبين المصارف التقليدية يتمثل في أن العائد الذي يحصل عليه المدخر أو المودع يكون متغيراً ويتوقف على نتيجة النشاط الاقتصادي، وبذلك يتحمل "الغرم والغرم" أي يكون له الحق في الربح بقدر ما تحمل من خطر، فهي تربط مباشرة بين مصادر الادخار ومصادر الاستثمار لأنها تعي العلاقة بين رأس المال ودرجة تعرضه للمخاطر أثناء دورته التجارية، فكلما زادت سرعة دوران النقود كلما زادت المخاطر ومنه العائد والعكس، وبالتالي رأس المال النقدي لا يستحق عائداً مضموناً إنما يشارك في دورة الانتاج ويحصل على حصة نسبية من الأرباح أو الخسائر المحققة؛

✓ أن دور المصرف يتغير ليصبح دور المنظم، وفي بعض الأحيان المشارك عندما يدخل في نطاق المساهمة بأمواله الخاصة المتحققة من رأس ماله أو من أرباحه المتحققة من عملياته التنظيمية وأجور خدماته المصرفية (العمولات)؛

✓ أن "الخراج بالضمان"، فمن يضمن رأس المال (النقدي أو السلعي) يكون له الحق في العائد لأنه من يتحمل الخطر وليس صاحبه، فلو ضمن المصرف رأس مال معين في عملية معينة يكون من حقه العائد الناتج من هذه العملية وليس من حق صاحبه.

أما من حيث الخصائص فتتفرد المصارف الإسلامية أساسا بالخصائص التالية:

أولاً- **عدم التعامل بالفوائد الربوية أخذاً ولا عطاءً** : إن أول ما يميز المصرف الإسلامي عن غيره من المصارف هو استبعاد كافة المعاملات غير الشرعية من أعماله وخاصة نظام الفوائد الربوية، بذلك ينسجم المصرف الإسلامي مع البيئة المسلمة للمجتمع الإسلامي. حيث أن الأساس الذي يقوم عليه في إسقاط الفوائد الربوية من معاملاته هو أن الإسلام قد حرم الربا، ويستعيض عن أسلوب الفائدة بأسلوب المشاركة الذي يقوم على توزيع مخاطر العمليات الاستثمارية بين الممول وطالب التمويل؛

ثانياً- **الطابع العقائدي**: أي أن تلتزم المصارف الإسلامية بأحكام الشريعة الإسلامية في جميع تعاملاتها، فالمصارف الإسلامية هي جزء لا يتجزأ من النظام الاقتصادي الإسلامي الذي يقوم على أساس أن المال مال الله، وأن الإنسان مستخلف فيه، ويترتب عن هذه الخاصية أن تتحرى المصارف الإسلامية التوجيهات الدينية في جميع أعمالها؛

ثالثاً- **الاستثمار في المشاريع الحلال**: تولي المصارف التقليدية اهتماماً قليلاً بالانعكاسات الأخلاقية للنشاطات التي تمولها، وفي المقابل يعمل كافة الوكلاء الاقتصاديين في النظام الإسلامي في إطار من القيم الأخلاقية المنبثقة من الإسلام، وليس هناك استثناء بالنسبة للمصارف، فهي لا تستطيع أن تمول أي مشروع يتناقض مع نظام القيم الأخلاقية الإسلامية، فهي لا تقوم مثلاً بتمويل مصنع للخمر أو أية أنشطة يحرمها الإسلام وتسبب ضرراً للمجتمع؛

رابعاً- **الالتزام بتطبيق المعايير الأخلاقية في التمويل**: الاستثمار بالنسبة للمصارف الإسلامية يتطلب إجراء دراسة جادة عن المشروع الذي سيتم الاستثمار فيه، وسياسته، والمنتجات التي سوف ينتجها، والخدمات التي سيقدمها ومن ثم تأثيرها جميعاً على المجتمع والبيئة، على عكس المصارف

التقليدية التي تسعى لتحقيق مصالحها الخاصة عند منح كثير من القروض فأحد أسباب الأزمة الأخيرة كان ضعف الوازع الأخلاقي عند المصرفيين<sup>(1)</sup>؛

✦ **ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية:** إن للمال وظيفة اجتماعية، لذلك كان الاهتمام بالنواحي الاجتماعية أصلاً من أصول هذا الدين، إذ أن المصرف الإسلامي وباعتباره مؤسسة اقتصادية مصرفية اجتماعية، فإنه يقوم بتعبئة المدخرات من الأفراد والمؤسسات واستثمارها في مختلف أوجه النشاط الاقتصادي، خدمة لمصالح المجتمع، أي أن المصرف الإسلامي من وراء توظيفه لأمواله لا يهتم فقط بالحصول على العوائد، إنما يتعدى ذلك إلى اهتمامه بالعائد الاجتماعي؛

✦ **التركيز على الانتاجية مقارنة بالتركيز على الملاءة المالية المقترض:** في النظام المصرفي التقليدي ما يهم المصرف هو استرجاع قروضه مع الفوائد في الوقت المحدد، ولذا فإن الاعتبار الغالب هو مدى قدرة المقترض على الوفاء بالدين، أما في نظام تقاسم الربح والخسارة الخاص بالمصارف الإسلامية فإن المصرف يتلقى عائداً فقط إذا نجح المشروع وحقق ربحاً، بالتالي فإن المصرف الإسلامي يهتم أكثر بسلامة المشروع، أضف إلى ذلك أن التمويل في هذا الأخير يكون مرتبطاً بالاقتصاد الحقيقي المنتج للثروات عكس ما هو سائد لدى المصارف التقليدية التي تقوم غالباً بتمويل أصول وهمية كالمضاربة على العقود والمشتقات؛

✦ **تطبيق أسلوب الوساطة المالية القائم على المشاركة في الربح والخسارة تطبيقاً لمبدئي "الخراج بالضمان" و"الغنم بالغرم":** النظام الاقتصادي الإسلامي في شقه المالي ينظر للنقود على أنها وسيط للتبادل، ومعيار لقيمة الأشياء وليست سلعة تباع وتشتري، لذا اعتمدت المصارف الإسلامية على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة في تشغيل أموالها، بالإضافة إلى عقود المضاربة والبيع التي تعتبر بديلاً شرعياً لسعر الفائدة المعتمد من قبل المصارف التقليدية؛

✦ **إرساء مبدأ التكافل الاجتماعي العمل المصرفي:** وهذا من خلال جمع الزكاة وصرافها في مصارفها الشرعية، بالإضافة إلى السعي إلى تحقيق عدالة في توزيع الأموال المستثمرة وتعظيم العائد الاجتماعي للاستثمار<sup>(2)</sup>.

(1) حسين محمد سمحان، (2013): أسس العمليات المصرفية الإسلامية، الطبعة الأولى، دار الميسرة: عمان، الأردن، ص 88.

(2) نفس المرجع، ص 90.

## 2-1-2 أهداف المصارف الإسلامية:

إن المصارف الإسلامية ليست مجرد مصارف لا تتعامل بالربا، وتمتنع عن تمويل الأنشطة المحرمة فقط، وإنما هي مصارف لها دور رئيسي في التنمية الاقتصادية، بما يخدم الصالح العام لمجتمع يسير وفق منظور إسلامي، ومن بين الأهداف التي تسعى المصارف الإسلامية إلى تحقيقها ما يلي:

### أ- إحياء المنهج الإسلامي في المعاملات المالية والمصرفية: وذلك من خلال:

- الالتزام بالقواعد والمبادئ الإسلامية في المعاملات المالية والمصرفية؛
  - تقديم البديل الإسلامي للمعاملات المصرفية التقليدية لرفع الحرج عن المسلمين؛
  - الدعوة إلى تطبيق الشريعة الإسلامية في المعاملات المصرفية والمالية من خلال التزامها هي أولاً، ثم النصح والإرشاد لأفراد المجتمع باتباع السلوك الإنساني في استثمار وتوظيف أموالهم؛
  - تنمية القيم العقائدية والأخلاقية في المعاملات وثبوتها لدى العاملين والمتعاملين معها؛
- ب- تحقيق آمال وطموحات أصحاب المصارف والعاملين به: ويمكن للمصارف الإسلامية أن تحقق هذا إذا تمكنت من الوصول إلى:

- قدر مناسب من الأرباح للمساهمين؛
  - موقف معزز في السوق المصرفية وبالتالي تكوين سمعة طيبة عن المصرف، وتحقيق الانتشار الجغرافي لوحداته، والعمل على زيادة عدد المتعاملين معه؛
  - تنمية الكفاءات والمهارات الإدارية لمديري وموظفي المصرف حتى يتمكنوا من الاستمرار في تقديم خدماته وتطويرها؛
- تبين مما سبق أن المساهمين في المصرف الإسلامي يقومون باستثمار أموالهم في الحلال وبالأسلوب الشرعي، إضافة إلى أن العاملين بالمصرف يقومون بأعمال يحرصون فيها على مراعاة أحكام الشريعة الإسلامية.

### ج- تحقيق التنمية الاقتصادية: إن المصارف الإسلامية تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية

من خلال:

- تحريك الطاقات الكامنة في المجتمع للوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة؛
- تشجيع الاستثمارات ومحاربة الاكتناز من خلال إيجاد فرص وصيغ عديدة للاستثمار تتناسب مع الأفراد والشركات؛

- إلغاء الفوائد الربوية، وتخفيض تكاليف المشاريع وهذا ما يؤدي إلى تشجيع الاستثمار وبالتالي خلق فرص عمل جديدة، تخفيض معدل البطالة، وزيادة الدخل الوطني؛
- العمل من أجل بقاء رؤوس الأموال داخل الوطن، وبالتالي يزداد الاعتماد على الموارد والإمكانات الذاتية الأساسية التي توظف داخل البلدان الإسلامية؛
- د- تحقيق التكافل الاجتماعي: تهتم المصارف الإسلامية بتحقيق التكافل الاجتماعي، بين أفراد المجتمع بمختلف الطرق المشروعة، مثل صناديق الزكاة التي تمول عن طريق موارد متعددة، أهمها الزكاة المفروضة شرعا على رأس مال المصرف وأرباحه، وكذلك أموال الزكاة المتأتية من أصحاب حسابات الاستثمار والذين يفوضون المصرف في إخراجها من أرصدهم نيابة عنهم، وكذا الزكاة التي يتلقها من غير عملائه والذين يدفعونها إلى المصرف الإسلامي ويفوضونه في توزيعها، هذا إلى جانب الصدقات والتبرعات التي يتلقاها من الأفراد والمنظمات. كما تقوم المصارف الإسلامية بتوجيه هذه الموارد إلى قنواتها الشرعية في صورة نقدية أو عينية لمختلف الجهات والمستحقين لها، فضلا عن اهتمام المصارف الإسلامية بالقروض الحسنة الإنتاجية والاجتماعية، والمساهمة في المشروعات الاجتماعية التي لا تهدف إلى تحقيق الربح.

## 2-2-2 طبيعة نشاط، خصائص وأهداف المصارف التقليدية:

تتميز المصارف التقليدية بمجموعة من الخصائص والأهداف تم ايجازها فيما يلي:

### 2-2-1-1 طبيعة النشاط والخصائص:

المصارف التقليدية هي مجموعة من الوسطاء الماليين الذين يقومون بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال معينة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي من خلال تقديم اعتمادات وقروض مختلفة الآجال والأشكال، بما يحقق أهداف عملائها، ويعظم ثروة ملاكها. كما تقوم بعمليات تعبئة الادخار والاستثمار المالي عن طريق المساهمة في إنشاء المشاريع، وفق الشروط التي يقرها البنك المركزي بما يخدم خطة التنمية وسياسة الدولة ويدعم الاقتصاد الوطني.

ومنه يمكن القول بأن المصارف التقليدية تتميز بالخصائص التالية:

لـ مؤسسات تتخذ من المتاجرة بالنقود والائتمان حرفة لها، حيث يمثل الائتمان أو الدين الأساس الذي تقوم عليه الأعمال المصرفية. ويقصد بالائتمان الثقة التي تربط الدائن بالمدين والتي يتم

بناء عليها دفع قيم حالية وانتظار فترة من الزمن قبل أن يتم استرداد هذه القيم تعرف بأجل الاستحقاق مقابل مبالغ معينة تسمى الفوائد؛

مؤسسات تعمل كوسيط مالي بين مجموعتين رئيسيتين من العملاء، المجموعة الأولى لديها فائض من الأموال تود الحفاظ عليه و/أو تنميته من خلال استثماره، والمجموعة الثانية هي مجموعة من العملاء تحتاج أموالاً لأغراض أهمها الاستهلاك أو الاستثمار. ودون وجود هؤلاء الوسطاء الماليين يصعب التوفيق بين رغبات أفراد هاتين المجموعتين؛

مؤسسات تقوم بتقديم كل ما يمكنها من خدمات مالية تمثل حلولا للمشاكل المالية المتجددة والمتغيرة لعملائها سواء كانوا دائنين أو مدينين، مقابل الحصول على مكافآت مادية ومعنوية كالعمولات والفوائد والشهرة... كما يحصل المجتمع من خلال نشاطاتها على منفعة متمثلة في تسهيل وتنشيط المعاملات المالية للأعوان الاقتصادية، مما يدفع بالاقتصاد الوطني والعالمي نحو النمو والازدهار.

## 2-2-2 أهداف المصارف التقليدية:

تسعى المصارف التقليدية لتحقيق الأهداف الثلاثة الرئيسية التالية:

أ- **الربحية Profitability**: من المعروف أن فوائد الودائع تشكل جزء كبيراً من نفقات النشاط المصرفي للمصارف التقليدية، فضلاً عن التزام تلك المصارف بدفع هذه الفوائد سواء حقق المصرف أرباحاً أم لم يحقق. ويفرض الوضع السابق عليها ضرورة تحقيق أقصى ربحية من خلال زيادة إيراداتها، فأى انخفاض بسيط في الإيرادات كفيل بإحداث تخفيض أكبر في الأرباح وفقاً لمفهوم الرفع المالي Financial Leverage ؛

ب- **الأمان Safety**: لا تستطيع المصارف التقليدية استيعاب خسائر تزيد عن قيمة رأسمالها، فأى خسائر من هذا النوع معناها التهام جزء من أموال المودعين وبالتالي إفلاس المصرف، لذا تسعى بشدة إلى توفير أكبر قدر من الأمان للمودعين من خلال تجنب المشروعات ذات الدرجة العالية من المخاطر؛

ج- **السيولة Liquidity**: نظراً لأن الجزء الأكبر من موارد المصرف يتمثل في وديائع تستحق عند الطلب، يتوجب عليه الاحتفاظ بنسبة سيولة تمكنه من الوفاء بالتزاماته في أي لحظة، فالمصارف التقليدية لا تستطيع كبقية شركات الأعمال الأخرى تأجيل سداد ما عليها من المستحقات لفترة زمنية حتى ولو كانت قصيرة.

ويبدو التعارض واضحاً بين الأهداف الثلاثة السابقة، وهو ما يشكل مشكلة الإدارة المصرفية، فمثلاً يمكن للمصرف تحقيق درجة عالية من السيولة من خلال احتفاظه بنقدية كبيرة داخل خزائنه، إلا أن هذا سيؤثر سلباً على هدف الربحية، فالنقدية الراكدة داخل الخزينة لا يتولد عنها أي عائد، في الوقت الذي يكون فيه المصرف مطالباً بتسديد فوائد على إيداعات العملاء. وبنفس المنطق أيضاً، فإن المصرف يمكنه توجيه أمواله إلى الاستثمارات التي تدر عائداً مرتفعاً وبالتالي الاقتراب من هدف الربحية، إلا أنه في المقابل تنسم هذه الاستثمارات عادة بارتفاع درجة المخاطر، مما قد ينجم عنه خسائر رأسمالية كبيرة له، وهو ما يدمر الهدف الجوهرى لعمل المصارف وهو الحفاظ على أموال المودعين. فما هو الحل؟

يرى البعض أن الهدف الأساسي الذي يجب أن تسعى إليه المصارف التقليدية هو تعظيم الربح Profit Maximization، وهو ما يستهدف الملاك بالدرجة الأولى. أما السيولة والأمان وهو ما يستهدف المودعين فيمكن أن يتحقق من خلال تشريعات وتوجيهات البنك المركزي التي تجعل احتمالات تعرض المصرف للعسر المالي وانخفاض حافة الأمان محدودة في حالة إتباعها. وبالتالي تصبح السيولة والأمان بمثابة قيود Constraints على الهدف العام والمتمثل في تحقيق أقصى ربحية ممكنة.

ومع ذلك تتباين استراتيجيات المصارف التجارية في التعامل مع هذه الأهداف، فهناك مصارف تميل نسبياً إلى تغليب عنصر الأمان وتجنب المخاطرة، ومنه تتبع سياسة متحفظة في منح الائتمان، وتسمى بالمقرض المتحفظ Conservative Lender. وفي المقابل تتبنى مصارف أخرى سياسة أكثر جرأة في الإقراض وتحمل المخاطرة بهدف تحقيق أقصى ربحية، بل أن البعض منها يقدم قروضا لعملائه المتعثرين أملاً في انتعاش مستقبلي لأحوالهم المالية، ويعتمد ذلك على ما يعرف بدرجة ولاء المصرف التجاري لعميله Degree of Loyalty.

## 2-3 المقارنة بين المصارف الإسلامية والتقليدية من حيث الخصائص والأهداف:

من خلال ما سبق تتضح الفروقات الأساسية بين المصارف الإسلامية والتقليدية من حيث الخصائص والأهداف والتي يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (1): مقارنة بين المصارف الاسلامية والتقليدية من حيث الخصائص والأهداف

عنصر المقارنة	المصارف التقليدية	المصارف الاسلامية
وظيفة النقود أو المال	النقود بمثابة سلعة يمكن المتاجرة فيها (المال يولد المال)	النقود وسيط للتبادل وقياس القيمة فهي وجدت للإتجار (الاستثمار) بها وليس فيها، فالمال لا يولد مالا
التعامل بالربا (الفوائد)	أساسي	محرم
هدف انشائها	في البداية كان نزعة فردية هدفها المتاجرة بالأموال وجمع الثروة، ثم تطور ليمس بعض الأهداف الاجتماعية	ابجاد بديل للتعامل بالفوائد الربوية واقامة شرع الله عز وجل في المعاملات المالية
هدف التمويل	الربح في المقام الأول بغض النظر عن الوسائل مع ضرورة الالتزام بالقوانين الوضعية	الربح المضبوط بالضوابط الشرعية، وباستخدام وسائل مقبولة شرعا وقانونا، مع مراعاة العوائد الاجتماعية والتنمية
طبيعة التمويل	بيع وتأجير النقود	بيع و/أو انتاج سلع حقيقية
المعيار الأساسي في الاختيار المشروع	قيمة الأرباح المحققة والقدرة على السداد والضمانات المقدمة	توافقه مع الضوابط الشرعية أولا، ثم المعايير الأخرى شريطة ألا تتنافى هذه الاخيرة مع المعايير الشرعية
مشروعية المشاريع الممولة	ليست ضرورية	أساسية
المشاركة في نتيجة المشروع الممول	لا يوجد أي نوع من أنواع التمويل يشارك فيه المصرف الجهة الممولة في مخاطر الاستثمار	يشارك المصرف الاسلامي الجهة الممولة في مخاطر الاستثمار كما هول الحال في عملية المشاركة أو المضاربة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على عدة مراجع.

## المبحث الثاني: الخدمات المصرفية في كل من المصارف الإسلامية والتقليدية:

تقدم المصارف الإسلامية مجموعة من الخدمات تتفرد بها عن غيرها من المصارف، كما تشترك مع المصارف التقليدية في مجموعة من الخدمات لكن مع بعض الاختلافات في طريقة تطبيقها، لذا تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، حيث خصص أولهما لدراسة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الإسلامية، بينما ثانيهما فيتعرض إلى الخدمات المصرفية في المصارف التقليدية.

### المطلب الأول: الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية:

تتمثل الخدمات المصرفية في كل الأعمال التي تقوم بها المصارف الإسلامية، وتنقسم أساساً إلى:

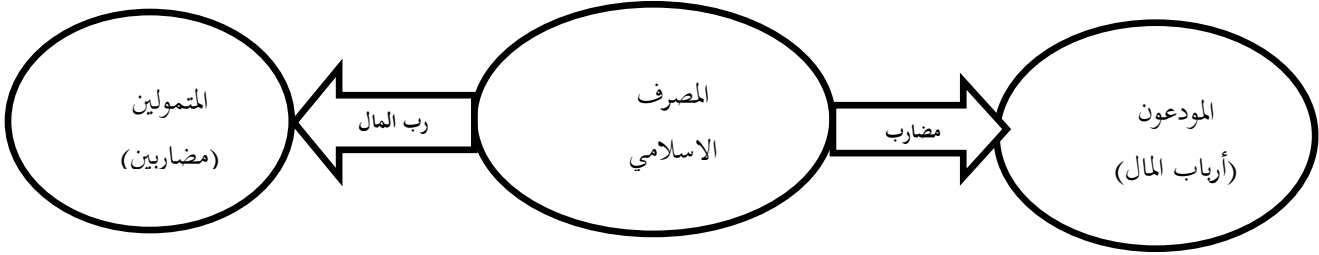
- ✍ قبول الودائع؛
- ✍ خدمات التمويل والاستثمار؛
- ✍ خدمات اجتماعية.

وقبل التطرق إلى هذه العمليات بشيء من التفصيل تجدر الإشارة إلى مصادر الأموال في المصارف الإسلامية، حيث تنقسم هذه الأخيرة إلى موارد داخلية أهمها حقوق المساهمين (رأس المال، الاحتياطات، أرباح المرحلة)، المخصصات\*، وموارد أخرى كالقروض الحسنة من المساهمين وأغطية خطابات الضمان والاعتمادات المستندية وغيرها. هذا بالإضافة إلى موارد خارجية أهمها الودائع تحت الطلب (الحسابات الجارية)، الودائع الادخارية (حسابات التوفير)، وودائع الاستثمار، صكوك الاستثمار وودائع المؤسسات المالية الإسلامية.

ومن الملاحظ أن الودائع مهما اختلف نوعها تمثل المصدر الرئيسي للأموال في المصارف الإسلامية والتقليدية على حد سواء، إلا أن المودع في المصرف التقليدي يحصل على عائد مضمون محدد بسعر الفائدة، أما المودع في المصرف الإسلامي فبمناخبة مضارب قد يحصل على أرباح كما قد يتحمل خسائر، فهو صاحب المال (رب المال) والمصرف الإسلامي هو صاحب العمل (المضارب)، وفيما يلي شكل يوضح ذلك:

\* مبالغ مالية تحتجز بهدف تعويض الأصول التي اهتكت أو استهلكت، أو لتعويض النقص في قيمة الأصول كالدون المشكوك فيها.

الشكل رقم (1): علاقة المصرف الإسلامي بكل من الودعين والتمويلين:



المصدر: من اعداد الباحثة

**1-1 قبول الودائع:** الحسابات المصرفية من أهم مقومات العلاقة بين المصرف والعميل، وتتنوع الحسابات لدى المصارف وتختلف بحسب الهدف الذي فتحت من أجله، وتنقسم الودائع المصرفية في المصارف الإسلامية إلى:

#### 1-1-1 الودائع تحت الطلب:

وهي الحسابات الجارية والتي يمكن لصاحبها السحب منها في أي وقت، وتمثل عملية فتح الحساب بداية العلاقة بين المصرف والعميل، حيث يتصل بهذه الخدمة عدد من العمليات مثل تزويد العميل بدفاتر شيكات وبطاقة للصراف الإلكتروني، تنفيذ حالات القيد للحساب، تأدية الشيكات المسحوبة عليه، تزويد العميل بالكشوفات الدورية التي تبين حركة الحساب وغيرها من الخدمات الأخرى. وفي هذه الحالة يجوز للمصرف أن يتقاضى من العميل عمولة مقابل ما قدمه لعملية فتح الحساب والخدمات المترتبة عليه. وبما أنها ودائع قصيرة الأجل لا يمكن الاعتماد عليها في التوظيفات طويلة الأجل، وحتى توظيفها في الأجل القصير يستلزم الحيطة والحذر من قبل المصرف الإسلامي وذلك حتى يتجنب الوقوع في صعوبات قد تهدد قدرته على الوفاء بالتزاماته نحو أصحاب هذه الحسابات.

وتعد الأرباح الناجمة عن تشغيل هذه الحسابات من حق المصرف وحده باعتباره ضامناً لرد قيمة الودائع سواء نفسها أو بمبلغ مماثل لها، حيث تعامل معاملة القرض الذي يكون في ذمة المصرف الذي يكون ملزماً بإعادته حتى وإن كانت نتيجة توظيفاته لهذه الودائع هي الخسارة. لذلك تلجأ أحياناً المصارف الإسلامية شأنها في ذلك شأن المصارف التقليدية إلى عدم احتساب أية مصاريف على هذه الحسابات أو قد تقوم بمنح أصحابها جوائز وهدايا وذلك بغية تشجيعهم على

زيادة الادخار، إلا أنه لا بد من مراعاة عدم منحها باستمرار وبصفة دائمة و إلا تحولت إلى فائدة ثابتة وهذا حرام.

كما يمثل هذا النوع من الودائع مصدرا مهما من مصادر تحقيق الأرباح في المصارف الإسلامية وذلك في حالة ما إذا كانت تمثل نسبة كبيرة من إجمالي الودائع باعتبارها مصادر غير مكلفة.

### 1-1-2 الوديعة الادخارية:

وفيهما يتحمل المصرف أعباء مادية كثيرة تتمثل في حملات التوعية الادخارية، وإتاحة الوسائل الادخارية المختلفة، وإعداد النماذج، واستلام الإيداعات وقيدها في الحساب، وتزويد العميل بدفتر ادخار، وعليه فإن ما يتقاضاه المصرف من أجر عن هذه الخدمة يعتبر جائزا شرعا لأنها تمثل أتعاب ما تم تقديمه من خدمة للعميل، حيث تحدد هذه العمولة على أساس التكلفة الفعلية التي تحملها المصرف لأنه لا يجوز له استخدامها كوسيلة لتحقيق الربح. وهي في الغالب ودائع صغيرة، وتقدم المصارف التقليدية مقابل هذا النوع من الودائع فائدة ثابتة، بينما يعرض المصرف الإسلامي على العميل ثلاث خيارات هي:

أ- أن يودع كل أمواله في حساب استثمار بالمشاركة في الأرباح؛

ب- أن يودع جزء من أمواله في حساب استثمار ويترك الجزء الآخر للسحب منه عند الحاجة؛

ج- أن يودع أمواله بدون أرباح مع ضمان الأصل.

في حالة اختيار الخيار الأول أو الثاني فإن صاحب الوديعة يحصل على أرباح حسب نسبة مشاركة وديعته في الاستثمار ويتحمل أيضا الخسارة وذلك بالطبع إن لم يكن المصرف قد تعدى أو قصر في القيام بعمله، أي على حسب نتيجة الاستثمار ووفقا لمبدأ "الغنم بالغرم"، كما لا يمكنه السحب من الجزء المستثمر إلا بإشعار الإدارة وأخذ الإذن منها. أما في الخيار الثالث فإن هذه الودائع تأخذ شكل الودائع الجارية، حيث يمكن له سحبها كلها أو جزء منها في أي وقت، ولا يحصل أصحابها على مقابل أو أرباح لأنها تعتبر بمثابة قرض يضمنه المصرف الإسلامي إرجاعه بنفسه أو بمثله.

والسند الشرعي لهذه الخيارات هو ما جاء به المؤتمر الأول للمصرف الإسلامي بدبي حول الودائع الادخارية أو حسابات التوفير حيث نص على أن: " حسابات التوفير يحصل صاحبها على

ربح في حالة النص عند فتح الحساب، إذ أن المعاملة بين المصرف والعميل تأخذ حكم المضاربة<sup>(1)</sup>.

### 1-1-3 الودائع الاستثمارية (الودائع لأجل):

وهي الأموال التي يودعها أصحابها بغرض الحصول على عائد من عملية استثمارها، وما يميز هذه الحسابات أن المصارف الإسلامية لا تضمن هذا العائد كما لا يوجد التزام برد هذه الأموال كاملة في تاريخ استحقاقها. وتقوم العلاقة بين المصرف وأصحاب هذه الحسابات على المضاربة التي تكون:

- إما مطلقاً والتي يكون فيها للمصرف الحق في استثمار هذه الودائع في أي مشروع من مشاريعه سواء كان داخلياً أو خارجياً حيث تدعى هذه الحسابات بحسابات الاستثمار المشترك أو العام؛

- أو مقيدة والتي فيها يشترط أصحاب هذه الحسابات نوعية المشاريع التي سوف تستثمر فيها أموالهم، وفي هذه الحالة تكون أمام حسابات الاستثمار المخصص.

وما يلاحظ هنا أنه لا يمكن لأصحاب هذه الحسابات سحب ودايعهم سواء بكاملها أو جزء منها إلا بعد انقضاء المدة المحددة للوديعة (أي عند حلول تاريخ استحقاقها)، ويتحمل أصحاب هذه الحسابات نتيجة الاستثمار مهما كانت، وفقاً لمبدأ "الغنم بالغرم" و"الخراج بالضمان". وتمثل هذه الحسابات مصدراً مهماً من مصادر الأموال بالنسبة للمصارف الإسلامية باعتبارها تشكل بنوعيتها العام والخاص أكثر من 70 % من إجمالي موارد المصرف الإسلامي، في حين تشكل الحسابات الجارية حوالي 10 % فقط<sup>(2)</sup>. كما أن هذا النوع من الحسابات يجعل المصارف الإسلامية تختلف اختلافاً جوهرياً عن المصارف التقليدية باعتبار أن هذه الأخيرة تضمن أصل الحساب وتدفع فائدة ثابتة عليه لأصحابه.

(1) محمد الطاهر قادي، البشير جعيد، عبد الكريم كافي، (2014): المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، ط 1، مكتبة الحسن

العصرية: بيروت، لبنان، ص 32.

(2) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، (2004): الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية، بدون طبعة، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب:

جدة، السعودية، ص 119.

## 1-2 خدمات التمويل أو الاستثمار:

تقوم المصارف بعمليات مختلفة تساعد على دعم تنمية المجتمع كعمليات الاستثمار للأموال المودعة فيها، والاستثمار عمل مشروع رغب الإسلام فيه، ويأخذ الاستثمار في المصارف الإسلامية أشكالاً وأساليب متنوعة وصيغ عديدة يمكن تقسيمها إلى قسمين هما:

- صيغ التمويل القائمة على مبدأ المشاركة في عائد الاستثمار؛
- صيغ التمويل القائمة على المديونية.

### 1-2-1 العمليات المصرفية القائمة على مبدأ المشاركة:

وهي تلك العمليات التي تكون صيغ التمويل فيها قائمة على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة أو كما يعرف بقاعدة "الغنم بالغرم" ويقصد بها أن الحق في الحصول على النفع أو العائد أو الربح يكون بقدر تحمل المشقة أو التكاليف (الخسائر، المصاريف، المخاطر)، حيث يكون لكل طرف في العقد حقوقاً (غنم) تعادل ما عليه من التزامات (غرم)، وتأخذ هذه الالتزامات أحد الأشكال التالية:<sup>(1)</sup>

- . التزام بالمال؛
- . التزام بالعمل؛
- . التزام بالضمان.

ولهذه القاعدة أهمية بالغة في المعاملات المصرفية الإسلامية فمن خلالها يحصل المصرف على ربح أو عائد أو عوض حسب الأصل كما يتم من خلالها تحديد النسبة أو القيمة التي يحصل عليها.

ومن أهم أنواع العمليات المصرفية القائمة على مبدأ المشاركة ما يلي:

### 1-1-2-1 التمويل بالمضاربة:

تعرض هذه النقطة إلى مفهوم المضاربة وشروطها، ثم أنواعها، وأخيراً دور المصرف الإسلامي في المضاربة وصعوبات تطبيقها:

#### أ- مفهوم المضاربة وشروطها:

في ما يلي تعريف المضاربة لغة ثم اصطلاحاً، بعدها أهم شروطها:

<sup>(1)</sup> أحمد شعبان محمد علي، (2013): الصكوك و البنوك الإسلامية أدوات لتحقيق التنمية، ط 1، دار الفكر الجامعي: الاسكندرية،

- لغة: المضاربة لغة على وزن مفاعلة والفعل ضارب يضارب، مأخوذة من الأرض وهو السير فيها للسفر مطلقاً، أو السفر بغرض التجارة وابتغاء الرزق، وهي مرادف للقرض أي قطع قدراً من ماله وسلمه للعامل.<sup>(1)</sup>

كما أن المضاربة لغة مأخوذة من الضرب وهو السير في الأرض للتجارة وكسب المال، وقد سمي هذا العقد مضاربة عند أهل العراق، وسمي بالقرض عند أهل المدينة أو أهل الحجاز، وهو لفظ مأخوذ من القرض وهو القطع، ذلك أن رب المال يقطع يده عن رأس المال ويجعله في يد المضارب.<sup>(2)</sup>

- اصطلاحاً:

تعرف المضاربة بأنها: "نوع من المشاركة بين صاحب الأموال وصاحب الخبرات يقدم فيها الأول ماله والثاني خبرته، ويقتسمان نتيجة النشاط بنسب متفق عليها مسبقاً".<sup>(3)</sup>

كما أن المضاربة هي عقد شراكة في الربح بين طرفين يقدم أحدهما مالا ويسمى رب المال إلى الطرف الذي يقوم بالعمل ويسمى المضارب، ويتحدد اقتسام الربح المحقق من المضاربة بينهما بحسب النسبة المتفق عليها سلفاً، أما الخسارة غير الناتجة عن التعدي والتقصير فتكون على رب المال ويخسر المضارب عمله.<sup>(4)</sup>

كما تعرف المضاربة بأنها: عملية استثمارية تقوم على اتفاق بين طرفين هما: صاحب رأس المال، والمضارب أو العامل المكلف باستثمار المال، حيث يتفق الطرفان معا على مقاسمة ما قد يحدث من ربح من العملية الاستثمار بنسب معينة فيما بينها، وفي حالة الخسارة إن حدثت فيتحملها صاحب رأس المال.

إذا المضاربة هي اتجار الانسان بمال غيره، أي أن يكون المال مقدماً من شخص والعمل من شخص آخر، على أن يكون الربح بينهما على ما تم اشتراطه في العقد، والخسارة إن كانت فهي

(1) قادري محمد الطاهر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 46.

(2) شوقي بورقية، (2011): الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات عباس: سطيف، ص 29.

(3) مجيد جاسم الشرع، (2003): المراجعة عن المسؤولية في المصارف الإسلامية، منشورات البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار: الأردن، ص 136.

(4) شوقي بورقية، (2013): التمويل في البنوك التقليدية والإسلامية، الطبعة الأولى، عالم الكتاب الحديث: إربد، الأردن، ص 117.

على أساس رأس المال فقط، أما العامل (المضارب بعمله) فيكفيه خسارة جهده، إلا إذا ثبت في حقه التعدي أو التقصير فإنه يضمن رأس المال<sup>(1)</sup>.

وتأسيساً على ما سبق يتضح أن المضاربة عملية استثمارية تتم عن طريق الاتفاق بين طرفين (طبيعيين أو معنويين)، يقدم أحدهما المال ويسمى رب المال وآخر العمل ويسمى رب العمل أو المضارب، هدفهما تحقيق ربح يتم اقتسامه حسب ما اتفقا عليه في العقد. وفي حالة عدم تحقيق ربح يعود لرب المال ماله أما المضارب فقد ضاع عليه جهده، أما في حالة تحقيق خسارة فيتحملها رب المال وحده وذلك إذا لم يثبت أي تقصير أو تعدي من طرف المضارب وإلا على هذا الأخير ضمان رأس المال.

ومن التعاريف السابقة نستنتج أن للمضاربة شروط تتمثل أساساً في ما يلي:

✍ **بالنسبة لرأس المال:** أن يكون نقداً\*، معلوم المقدار أي معلوم القدر، الجنس، الصفة عند التعاقد، ومحددا تحديدا ناف للجهالة وذلك منعا لحدوث غرر، قد يفضي إلى نزاع بين أطراف العقد في المستقبل، كما يكون عينا لا دينا في ذمة المضارب، فلا تصح المضاربة على دين ولا على مال غائب، كما يجب أن يسلم رأس المال للمضارب فعلا ليتمكن من العمل، إما عن طريق المناولة أو التمكين، فلا تصح المضاربة إذا اعطي المال لشخص آخر غير المضارب؛

✍ **بالنسبة للربح:** أن تكون حصة كل من المضارب ورب المال من الربح جزء معلوما بشكل واضح وبنسبة شائعة كالنصف أو الربع أو الثلث...الخ؛

✍ **بالنسبة للعمل:** أن يكون من اختصاص المضارب وحده، أما صاحب رأس المال فمن جانبه المال فقط، وهذا العمل يكون حسب ما تم الاتفاق عليه، مما يعطي للمضاربة أنواع تم ايجازها في النقطة الموالية.

## ب - أنواع المضاربة:

تنقسم المضاربة إلى عدة أنواع حسب معيار التصنيف وذلك كما يلي:

<sup>(1)</sup> سليمان ناصر، عبد الحميد بوشرمة، (2009-2010): متطلبات تطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر، مجلة الباحث، عدد 7،

جامعة محمد خضير: بسكرة، ص 309.

\* هناك من العلماء كأتباع المذهب الحنبلي من أجاز أن يكون رأس المال في المضاربة عبارة عن رأس مال عيني كالبيضاة والآلات وغيرها من الأصول العينية بشرط أن تكون معلومة القيمة.

أولاً- حسب حرية المضارب:

تكون المضاربة إما مطلقة أو مقيدة حيث:

- **المضاربة المطلقة** أو المفتوحة، تتميز بخلوها من القيود التي يمكن أن يفرضها رب المال على المضارب سواء من حيث نوعية التجارة، أو نوعية الأشخاص الذين يتاجر معهم، أو زمان ومكان القيام بهذه التجارة، وهذا يعني أن للمضارب الحرية المطلقة في استثمار المال في أي مشروع بدون تدخل من جانب رب المال، حيث يعتمد في تسييره لهذا المال على إرادته ومعرفته الشخصية، وبالطريقة التي يراها هو مناسبة للحفاظ على المال وتحقيق الأرباح، وهذه الحرية ولو كانت مطلقة فهي مقيدة بقيود عامة وجب عليه احترامها كأحكام الشريعة الإسلامية والأعراف التجارية؛
- **المضاربة المقيدة**: وهي التي يتم فيها تقييد المضارب في عمله، كتحديد نوع العمل، المكان والزمان، صفة العمل، نوعية الأشخاص الذين يتعامل معهم، حيث لا بد وأن يتم الاتفاق على هذه الشروط قبل إبرام عقد المضاربة أو على الأقل قبل صرف مال المضاربة في المشروع\*، وهذا ما يعبر عنه في المصارف الإسلامية بالاستثمار المخصص.

ثانياً- حسب عدد المشاركين: تنقسم المضاربة إلى مضاربة ثنائية أو جماعية:

- **المضاربة الثنائية**: وتسمى أيضا بالمضاربة الخاصة، ويعني هذا النوع من المضاربة وجود شخص واحد يقدم المال وشخص واحد يقوم بالعمل، أي العقد يكون بين طرفين بغض النظر إن كانا طبيعيين أو اعتباريين، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا النوع يصعب استخدامه في المصارف الإسلامية، نظرا لكونها لا تلائم طبيعة عملها التي تستلزم خلط ومزج أموال المضاربة (خلط أموال المصرف مع أموال المودعين)؛
- **المضاربة الجماعية**: وتسمى أيضا المضاربة المشتركة، وفيها تتعدد الأطراف المشاركة في المضاربة سواء من ناحية أصحاب العمل أو أصحاب رأس المال أو كليهما معا، ومن أهم صور هذا النوع ما يوجد في المصارف الإسلامية حيث يقوم الأفراد الراغبون في الاشتراك في المضاربة بإيداع أموالهم لدى المصرف الإسلامي الذي يقوم بالمضاربة بهذه الأموال في المجالات المختلفة وينتقدونها إلى أصحاب الأعمال ليضاربوا فيها أيضا.

\* يرى بعض علماء كل من المذهب الشافعي والمالكي عدم جواز هذا النوع من المضاربة.

ثالثاً- صيغ شبيهة بالمضاربة: ومنها المساقاة والمزارعة<sup>(1)</sup>:

-**المساقاة:** على وزن مفاعلة أي مفاعلة من السقي، هي ذلك النوع من الشركات التي تقوم على أساس بذل الجهد من العامل في رعاية الأشجار المثمرة وتعهده بالسقي والرعاية على أساس أن يوزع الناتج من الثمار بينهما بنسبة متفق عليها، ويستخدم المصرف الإسلامي هذه الصيغة في تمويل مشروعات استصلاح الأراضي لزراعتها وتطويرها باستخدام التكنولوجيا الحديثة، فيقوم بتوفير المال وأدوات السقي اللازمة، وبإمكانه وضع أجبر يقوم بالعمل، ويقسم الناتج مع صاحب الأرض. ولقد أجاز الفقهاء هذه الصيغة لكونها عقد شراكة بين المال والعمل قياساً على المضاربة؛

-**المزارعة:** تعرف المزارعة بأنها عبارة عن دفع أرض من مالكةا إلى من يزرعها أو يعمل عليها، ويقومان باقتسام الزرع بينهما، فهي بذلك عقد شراكة بين مالك الأرض والعامل عليها، ولقد أجمع الفقهاء أيضاً على جواز شركة المزارعة باعتبارها عقد شركة بين المال والعمل قياساً على المضاربة.

-**المغارسة:** هي صيغة من صيغ استغلال الثروة الزراعية تجمع مالك الأرض الزراعية والعامل الزراعي، بحيث يقدم الأول الأرض على أن يقوم الثاني بغرسها بأشجار معينة حسب الاتفاق المبرم بينهما، ويكون الشجر والإنتاج بينهما حسبما اتفقا عليه. ومن شروط صيغة المغارسة: أن تختص بأنواع معينة من الأشجار، أن تؤتي الأشجار أكلها في مدة متقاربة ومدة العقد الآجل، أن يكون نصيب الغارس من الأرض والشجر، وأن تكون الأرض مملوكة لصاحبها حتى يمكن له التصرف فيها وفيما ينتج عنها.

ج - دور المصرف الإسلامي في المضاربة وصعوبات تطبيقها:

يلعب البنك الإسلامي في هذا النوع من صيغ التمويل دوراً مزدوجاً، الأول بصفته مضارباً أو رب العمل، وذلك عند أخذه المال من أصحابه مضاربة بصفته صاحب الخبرة والمعرفة والدراية، ولديه إشارات مصرفية قادرة وراغبة في توظيف هذه الأموال في مجالات مناسبة وأقل خطورة. والثاني دور رب المال، وذلك عن طريق مضاربتة مع أصحاب الأعمال الذين لديهم خبرة ومعرفة بمجال نشاطهم وتتوفر فيهم شروط الأمانة والثقة ويمارسون أنشطة لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية.

<sup>1</sup> شوقي بورقية، (2011)، مرجع سبق ذكره، ص 30.

ولقد تمت إجازة هذا العقد لما فيه من تنمية للأموال وتسهيل تداولها وتنشيط حركة الاقتصاد، حيث تساعد المضاربة صاحب المال والذي لا يكون قادرا على تسيير ماله بمفرده نتيجة لمرض أو قلة وقت أو عدم توفر خبرة لديه، فتعينه على تنمية ماله، كما تساعد رب العمل الذي يملك الخبرة والقدرة والرغبة في القيام بعمل اقتصادي إلا أنه لا يملك المال لذلك، حيث تعتبر وسيلة لكسبه. وفي حالة ما إذا أبرم المصرف الإسلامي عقد مضاربة بصفته رب المال ونظرا لطبيعة موارده ومخاطر عملية المضاربة، فإنه يأخذ على المضارب ضمانات يتم تعليق وتقييد استخدامها بحالات التعدي والتقصير من قبل هذا الأخير، كما تتم متابعة عملية المضاربة في مراحل تنفيذها من قبل المصرف.

وعليه من المفروض أن يستفيد من التمويل بالمضاربة كل من لديه الخبرة والمهارة ولكن يفنقر إلى رأس المال، لكن ليس هذا المعمول به في الواقع، فالمصارف الإسلامية إن توجهت إلى هذا النوع من التمويل فيكون ذلك مع عملائها الذين تربطها بهم علاقة قوية مبنية على ماضيهم المصرفي معها، وملائتهم وثقتهم المالية، بالإضافة إلى حجم نشاطهم، مبررة ذلك أساسا بحجم المخاطر المعرض لها المصرف بالإضافة إلى:

✓ رغبة المودعين في سحب ودائعهم أو جزء منها بسهولة وببسر وهذا ما جعل نشاط المصارف الإسلامية يقتصر على الاستثمارات قصيرة الأجل، على الرغم من أن تحقيق أهدافها وأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية إنما يعتمد على الاستثمارات طويلة الأجل، هذا من جهة، ومن جهة أخرى ولغرض مواجهة هذه السحوبات يبقى المصرف لديه سيولة بنسب عالية، وهذا يعني تعطيل جزء من الودائع عن الاستثمار وبالتالي تأثر عائد المصرف هو الآخر بذلك؛

✓ تخوف المودعين من إمكانية خسارة ودائعهم وعدم استعدادهم للمخاطرة بذلك، خاصة مع سيطرة العقلية الربوية على سلوك غالبيتهم وتأثرهم بما هو جار في المصارف التقليدية من ضمان للوديعة والحصول فوق ذلك على عائد؛

هذه الأسباب وغيرها ضيقت مجال التمويل بالمضاربة من قبل المصارف الإسلامية إلى أقل ما يمكن مما جعل المصارف الإسلامية لا تؤدي رسالتها على أكمل وجه.

### 1-2-1-2 التمويل بالمشاركة:

تشبه عملية التمويل عن طريق المشاركة عملية التمويل بالمضاربة إلى حد ما، والفرق الأساسي بينهما هو أنه في حالة المضاربة يقدم رأس المال من طرف واحد فقط هو رب المال، بينما في عقد المشاركة فإن رأس المال يقدم من الطرفين. وفي ما يلي توضيح مفهوم المشاركة وشروطها ثم أنواعها:

#### أ- مفهوم المشاركة:

قبل التعرض لمفهوم المشاركة اصطلاحاً يجدر تعريفها لغة:

**- لغة:** المشاركة في اللغة هي خلط النصيبين واختلاطهما، كما تعني الاختلاط والامتزاج، والشركة تعني مخالطة الشريكين، أي أشتراك الشريكان في رأس المال<sup>(1)</sup>، وهي طريقة للشراكة بين شخصين أو أكثر في رأس المال أو العمل بهدف تقسيم الأرباح والتمتع بحقوق وواجبات متساوية بموجب عقد متفق عليه لفترة زمنية محددة.

**- اصطلاحاً:** تعرف المشاركة بأنها: "عقد بين طرفين يقدم كل منهما مقدارا معلوما من رأس المال يكون فيه الحق بالتصرف في المال تصرفا كاملا باعتباره شريكا ومالكا له، ويتم توزيع الربح حسب ما تم الاتفاق عليه بين الطرفين، أما الخسارة فتوزع حسب مساهمة كل طرف في رأس المال"<sup>(2)</sup>. كما تعرف بأنها: عقد يشترك بموجبه اثنان أو أكثر بحصة معينة في رأس المال، يتاجران به كلاهما، والربح يوزع على حسب أموالهما أو على نسبة يتفق عليها في العقد<sup>(3)</sup>.

وتعرف أيضا بأنها: "اشتراك بين طرفين أو أكثر في المال أو العمل على أن يتم الاتفاق على كيفية تقسيم الربح، أما الخسارة فيجب أن تكون حسب نسبة المشاركة في رأس المال، ويطبق البنك الإسلامي هذه الصيغة بالدخول بأمواله شريكا مع طرف أو مجموعة من الأطراف في تمويل المشاريع، مع اشتراكه في إدارتها ومتابعتها"<sup>(4)</sup>.

(1) عبد الوهاب أحمد عبدالله مسعود عياش، هلال يوسف صالح، (2016): مخاطر صيغ التمويل الإسلامي أثرها على قرار التمويل دراسة على عينة من المصارف الإسلامية اليمنية-، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 17: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، ص 127.

(2) حسين محمد سمحان، مرجع سبق ذكره، ص 130.

(3) سعيد سامي الحلاق، (2011): المصارف الإسلامية واقع وتحديات، الملتقى العربي الأول المصارف الإسلامية واقع وتحديات، الشارقة، نوفمبر 2008، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة، مصر، ص 23.

(4) سليمان ناصر، عبد الحميد بوشرمة، مرجع سبق ذكره، ص 309.

اذن المشاركة هي عقد يلتزم بمقتضاه شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهما في مشروع معين بتقديم حصته من المال لاستثمارها بهدف الربح، والمشاركة صيغة مصرفية يقوم المصرف من خلالها بتمويل عملائه وذلك بتقديم مبلغ من المال دفعة واحدة أو على دفعات، ويمثل هذا المبلغ مساهمة المصرف في المشاركة، كما يقوم العميل بتقديم مبلغ من المال يمثل مساهمته في المشاركة، ويقوم هذا الشكل من التمويل أساساً على القاعدة الفقهية "الغنم بالغرم".

وتعد صيغة التمويل بالمشاركة من الصيغ الأساسية التي تقوم عليها المصارف الإسلامية، فهي تبرز فكرة كون المصرف الإسلامي شريكاً بالنسبة للمتعاملين معه وليس مجرد ممول كما هو الحال بالنسبة للمصارف التقليدية، كما تبين أن علاقته بعملائه هي علاقة شريك بشريك وليس دائن بمدين، وتوضح ذلك من خلال مشاركتها لهم في الربح والخسارة ما داموا لم يقصروا في أداء واجباتهم.

**ب- شروط المشاركة:** من خلال التعريفات السابقة يمكن استنتاج أهم شروط صحة عقد المشاركة والتمثلة في:

✓ أن يكون رأس مال المشاركة معلوماً من حيث المقدار والنوع والجنس، كما يجب أن يكون من النقود، لكن بعض الفقهاء أجازوا أن يكون من العروض (سلع) على أن تقيم بالنقود في بداية المشاركة؛

✓ ألا يكون جزء من رأس المال ديناً لأحد الشركاء في ذمة شريك آخر؛

✓ عدم جواز خلط المال الخاص لأحد الشركاء مع مال المشاركة، ولا يشترط تساوي الحصص في رأس المال؛

✓ ألا يضمن أحد الشركاء مال الشركة أو حصة أحد الشركاء أو جميعهم في رأس المال، ف ضمان المال لا يكون إلا في حالة التعدي؛

✓ يشترط في الربح أن يكون نسبة شائعة وليس مقداراً معلوماً ومحدداً، وعادة ما يتفق على هذه النسبة في بداية عقد المشاركة، وليس هناك شروط محددة حول هذه النسبة بل تخضع لاتفاق الشركاء؛

✓ أن توزع الخسائر إن حدثت حسب نسبة مساهمة كل طرف في رأس المال ولا يجوز الاتفاق على غير ذلك.

ج- أنواع المشاركة:

تنقسم المشاركة إلى مشاركة ثابتة، مشاركة متناقصة، ومشاركة متغيرة كما يلي:

أولاً- المشاركة الثابتة:

وتسمى أيضا بالدائمة أو المشاركة في رأس مال المشروع، وهي نوع من المشاركة يقوم على مساهمة المصرف في تمويل جزء من رأس مال مشروع معين مما يترتب عليه أن يكون شريكا في ملكية هذا المشروع وفي إدارته والإشراف عليه، وشريكا كذلك في كل ما ينتج عنه من ربح أو خسارة بالنسب التي يتم الاتفاق عليها، وحسب القواعد الحاكمة لشروط المشاركة. وفي هذا الشكل تبقى لكل طرف من الأطراف حصص ثابتة في المشروع الذي يأخذ شكلا قانونيا، كشركة تضامن أو شركة توصية. وهذه باعتبار استمرارها وانتهائها نوعان:

- **مشاركة ثابتة مستمرة:** وهي مساهمة المصرف في رأس مال بعض الشركات كغيره من المساهمين، فهي مشاركة ترتبط بالمشروع الممول نفسه، حيث تظل قائمة ما دام المشروع قائما، ولا يمنع هذا بطبيعة الحال أيا من الشركاء من بيع حصته أو التصرف فيها بشكل ينهي مشاركته في المشروع؛

- **مشاركة ثابتة منتهية:** وهي المشاركة في تمويل صفقة أو مشروع تنتهي المشاركة بنهايته كعملية استيراد أو تصدير كمية من السلع، ويقتسم المصرف مع شريكه في الصفقة الأرباح والخسائر حسب النسب المنفق عليها وتنتهي المشاركة بمجرد انتهاء الصفقة.

ثانياً- المشاركة المتناقصة أو المنتهية بالتمليك:

هي من الأساليب المستحدثة لدى المصارف الإسلامية حيث عند انعقادها تكون لهذه الأخيرة النية في التخارج تدريجيا منها بحسب اتفاق لاحق ومنفصل عن عقد انشاء الشركة يقضي بتنازل المصرف عن حصته تدريجيا مقابل سداد الشريك الآخر (عميل المصرف) ثمنها دوريا على دفعات متلاحقة أو دفعة واحدة حسب الاتفاق، ويكون هذا السداد عادة من العائد المحقق من عمل الشركة وفي بعض الأحيان من مصادر خارجية، وعند الانتهاء من عملية التخارج من خلال سداد العميل لكافة حقوق المصرف تصبح الشركة ملكه بصفة نهائية وكلية، وفي اطار عضوية المصرف في الشركة وذلك قبل انتهاء عملية التخارج فإنه يتمتع بجميع حقوق الشريك العادي كما تقع على عاتقه جميع الالتزامات، كما تتغير نسبة توزيع العائد حسب التغير في حصة كل من المصرف والشريك خلال عمر المشروع حيث نقل حصة المصرف وتزداد حصة الشريك.

ثالثا- المشاركة المتغيرة:

هذا النوع من المشاركات ممكن أن يكون بديلا جادا لتمويل بعض عناصر رأس المال العامل أو ما يسمى في المصارف التقليدية بالحساب الجاري المدين، حيث يتقدم العميل للمصرف طالبا منه توفير قدر من السيولة خلال مدة معينة لشركته أو مصنعه تستخدم في تمويل احتياجات الشركة، مثل دفع مرتبات العمال أو سداد مستحقات الدائنين أو دفع الإيجار وغير ذلك من مكونات رأس المال العامل، ويتم فتح حساب في المصرف لهذا الغرض يمكن هذا الأخير العميل من خلاله من السحب منه وكذا ايداع ايراداته خلال المدة المنتفق عليها (عادة سنة مالية)، حيث تتغير حصة المصرف مع كل عملية سحب أو ايداع.

د- مزايا عقد المشاركة وصعوبات تطبيقها:

تتعدد مزايا عقد المشاركة خاصة المنتهية بالتمليك سواء بالنسبة للمصرف أو العميل أو للمجتمع ككل، وفيما يلي نوجز أهمها:

❖ صيغة غير مثيرة للجدل من النواحي الشرعية كما هو حال المرابحة، فهي خالية من العيوب الشرعية ومن الربا؛

❖ تساعد على تحقيق عوائد اقتصادية مجزية، فهي تعمل على معالجة الأمراض الاقتصادية من خلال زيادة الناتج القومي والدخل القومي وتخفيض البطالة وتقليل الآثار السلبية للتضخم... إلخ؛

❖ تساعد على استغلال السيولة الزائدة عادة في المصارف الإسلامية مع تحقيق عوائد مرتفعة في العادة؛

❖ تساهم في توزيع المخاطر بين أصحاب رؤوس الأموال وتوفير الجهود بسبب توزيع المسؤوليات بين الشركاء؛

❖ يوفر هذا الأسلوب في التمويل السيولة الكافية للعميل دون أن يتقل كاهله ديون أو التزامات مالية يكون مجبرا على تسديدها في كل الأحوال.

لكن وبالرغم من هذه المزايا، فإن المشاركة هي الأخرى تواجه معوقات، ذلك أنها مثل المضاربة تتطلب الأمانة والكفاءة في العمل وهذا منعدم تقريبا في الحياة الواقعية وذلك بسبب ضعف الأخلاق والقيم في المعاملات اليومية بين الأفراد. بالإضافة إلى: (1)

✦ صعوبة التنفيذ والمتابعة بسبب عدم توفر الموارد البشرية القادرة على دراسة وتنفيذ ومتابعة أنواع المشاركات المتعددة؛

✦ عدم وجود أنظمة رقابية وتنظيمية تتناسب مع طبيعة أسلوب المشاركة؛

✦ ارتفاع المخاطر بسبب مشاركة المصرف في الأرباح والخسائر؛

✦ القيود المفروضة على المصارف الإسلامية من قبل البنوك المركزية في مجال الاستثمارات طويلة الأجل؛

✦ عدم تفهم المتعاملين مع المصارف الإسلامية لأساليب التمويل الإسلامية.

كل هذه الأسباب وغيرها أدت إلى محدودية أسلوب التمويل بالمشاركة من قبل المصارف الإسلامية.

### 1-2-2-1 العمليات المصرفية القائمة على مبدأ المديونية أو الهامش المعلوم (صيغ البيوع):

وهي الصيغ أو العمليات التي يكون فيها العائد الذي سيحصل عليه المصرف معلوما حيث تتمثل أساسا في:

#### 1-2-2-1-1 المربحة:

تعد المربحة من الصيغ الأكثر قبولا لدى المصارف الإسلامية نظرا للانخفاض المخاطر الناتجة عنها، بالإضافة لكونها من أهم قنوات التدفقات النقدية إلى المصارف الإسلامية.

وفيما يلي مفهومها، شروط تطبيقها، وأهم أنواعها:

#### أ- مفهوم المربحة:

المربحة أداة من أدوات التمويل قصيرة الأجل تعرف:

(1) سعيد سامي الحلاق، مرجع سبق ذكره، ص 25.

- لغة: على وزن مفاعلة والمرابحة من الربح وهو الزيادة والنماء في التجارة<sup>(1)</sup>، وأرباحته على تجارته أي أعطيته ربحاً، ويقال بعت سلعة مرابحة على كل عشرة دراهم درهم، وكذلك اشتريتها مرابحة، فالمرابحة مصدر للربح<sup>(2)</sup>.

- اصطلاحاً: بيع المرابحة هو بيع الشيء بثمنه مضافاً إليه زيادة معينة، وهو من بين بيوع الأمانة، بحيث تنقسم البيوع إلى بيوع مساومة لا يشترط فيها معرفة الثمن الأصلي للسلعة وبيوع أمانة يشترط فيها معرفة الثمن الأصلي للسلعة<sup>(3)</sup>.

كما أن المرابحة هي البيع برأس مال وريح معلوم، ومعناها أن يذكر البائع للمشتري الثمن الذي اشترى به السلعة ويشترط عليه ربحاً معيناً<sup>(4)</sup>.

إذن المرابحة هي البيع بثمن الشراء مع زيادة معينة ومعلومة لطرفي العقد، أي إعلام البائع للمشتري بثمن الشراء أي السعر الأصلي للسلعة مضافاً إليه كل التكاليف المتعلقة بها من نقل وتخزين إلى غير ذلك، مع زيادة ربح معلوم يتفق عليه البائع والمشتري، لذلك تعتبر المرابحة من بيوع الأمانة.

ب- شروط المرابحة: يشترط في عقد المرابحة ما يشترط في عقد البيع بصفة عامة بالإضافة إلى شروط أخرى نوجز أهمها في ما يلي:

✦ أن تكون السلعة المباعة معلومة قدراً ووصفاً أي من حيث الكمية والأوصاف، كما يجب

ألا تكون محرمة شرعاً وألا يخفي البائع عن المشتري ما فيها من عيوب؛

✦ يجب أن يقع البيع على سلعة مقابل نقود، فالأجل تجوز مقايضة سلعة بأخرى أو معدن بمثله في عقد المرابحة؛

✦ أن يكون الثمن الأول أي سعر الشراء معلوماً للمتعاقدين قدراً وصفة وإلا كان العقد فاسداً،

كما يجب أن يذكر في العقد على شكل عناصر مفصلة ولا يذكر مجملاً، ومن بين هذه

العناصر: الثمن الأول، مصروفات الشراء أي التكاليف الإضافية، الربح المتفق عليه؛

✦ أن يكون الربح المتفق عليه معلوماً للطرفين لأنه جزء من الثمن، ويجوز تحديده كنسبة

مئوية من الثمن أو ك مبلغ محدد؛

(1) أحمد شعبان محمد علي، مرجع سبق ذكره ص 184.

(2) حسين محمد سمحان، مرجع سبق ذكره، ص 244.

(3) شوقي بوريقة، (2011)، مرجع سبق ذكره، ص 18.

(4) حسين محمد سمحان، مرجع سبق ذكره، ص 244.

✦ يجب أن يكون العقد الذي اشترى به البائع صحيحا مما يجعل السلعة ملكه فعلا وإلا لا تصح المربحة.

### ج- أنواع المربحة:

تستخدم المصارف الإسلامية المربحة بطريقتين أساسيتين هما:

✦ **المربحة الأصلية:** وتسمى كذلك بالمربحة البسيطة، العادية أو بدون طلب المشتري، وهي أن يشتري المصرف السلع الاستهلاكية أو الرأسمالية التي يرى أن السوق بحاجة لها بعد أن يدرسه دراسة معمقة، ثم يعرضها للبيع مربحة أي بإضافة ثمن معلوم كريح، أي أن يقوم المصرف بعملية متاجرة عادية كما يقوم بها التجار عادة فهم يشترون سلعا ويعرضونها للبيع في محلاتهم، لكن الفرق هنا هو إعلامه للمشتري بثمنها الأصلي. ونظرا لعدم ملاءمة هذه الطريقة لطبيعة نشاط المصارف قام الخبراء بإيجاد صيغة أكثر ملاءمة وهي المربحة للأمر بالشراء.

✦ **المربحة للأمر بالشراء أو المركبة:** كما تسمى بالمربحة المصرفية أو بيع المواعدة، وهي من صور المربحة المنتشرة في الواقع المعاصر، التي يشتري فيها المصرف السلعة بناء على طلب المشتري وذلك على أساس وعد منه بشراء تلك السلعة مربحة، وبيعها له بزيادة معلومة مع بيان الثمن الأساسي للسلعة وسداد الثمن على أقساط معينة أو دفعة واحدة حسب الاتفاق، وقد أجاز مجمع الفقه الإسلامي الدولي صورة المربحة للأمر بالشراء إذا وقعت على سلعة بعد دخولها في ملك المصرف الإسلامي، وحصول القبض المطلوب شرعا، طالما كانت تقع على المصرف الإسلامي مسؤولية التلف قبل التسليم، وتبعية الرد بالعيب الخفي ونحوه من موجبات الرد بعد التسليم، وتوافر شروط البيع، فالبائع لا بد أن يكون مالكا وحائزا للسلعة ومتحملا لمخاطرها حتى لا يكون بائعا ما ليس عند<sup>(1)</sup>.

### د- خطوات تنفيذ عقد المربحة:

المربحة للأمر بالشراء أكثر المعاملات استخداما في المصارف الإسلامية لما توفره من احتياجات طبقة عريضة من عملائها الذين لا يملكون أموالا كافية لشراء ما يحتاجونه من سلع يرفض مالكوها بيعها لهم بالنقسيط لحاجتهم لثمنها نقدا أو لعدم معرفتهم لهم، فالمربحة للأمر

(1) شوقي بورية، (2011)، المرجع السابق، ص 19.

بالشراء تمكنهم من الحصول على التمويل اللازم، كما تسمح لهم بالانفراد في تسيير شؤون تجارتهم وأعمالهم، إضافة إلى تكاليفها المنخفضة.

وتتم المربحة للأمر بالشراء وفق خطوات قد تختلف من مصرف لآخر لكن هناك خطوات أساسية أهمها ما يلي:

- ✓ يتقدم العميل للمصرف معبرا عن رغبته في الحصول على تمويل بالمربحة لشراء ما يحتاجه من سلع، ويقدم وعدا بشرائها بعد أن يملكها المصرف؛
- ✓ بعد دراسة المصرف لهذه المعاملة والموافقة عليها، يقوم بإجراء التعاقد اللازم مع البائع الأصلي للسلعة لشرائها وتملكها؛
- ✓ يقوم المصرف بدفع الثمن المتفق عليه للبائع الأصلي بموجب عقد الشراء المبرم بين الطرفين؛
- ✓ يقوم البائع الأصلي بتسليم السلعة المباعة إلى المصرف كما يمكنه تسليمها لطرف ثالث بأمر من المصرف، وقد يكون هذا الطرف الثالث عميل المصرف الواعد بالشراء؛
- ✓ بعد حصول المصرف على السلعة، يقوم بإرسال إشعار للعميل الواعد بالشراء يخبره بتملك السلعة، ويعلن إيجابا ببيعها له حسب الاتفاق، وفي مقابل ذلك يرسل العميل الواعد بالشراء إشعاره المعبر على قبوله وموافقته إتمام الشراء للسلعة بالمربحة؛
- ✓ يقوم المصرف بالتعاقد مع العميل المشتري بإرسال السلعة المباعة وتسليمها له إما مباشرة أو بتفويض البائع الأصلي للقيام بذلك؛
- ✓ يدفع العميل المشتري الثمن في الآجال المحددة المتفق عليها.

هناك كثير من المصارف الاسلامية تحدد في عقد المربحة للأمر بالشراء ما يسمى بهامش الجدية وهو مبلغ نقدي يدفعه العميل للمصرف ليثبت جديته في وعده بالشراء، فإذا تم البيع مربحة عد ذلك المبلغ جزء من الثمن، وإن لم تتم رد للعميل على ألا يكون السبب هو خلفه أو نكوله بوعدة، ففي هذه الحالة يبيع المصرف السلعة لغيره مربحة فإن استوفى ما كلفته ردها للعميل، وإن لم يستوف عاد على هامش الجدية فأخذ منه الفرق وأعاد ما تبقى للعميل إن تبقى منه شيء، كما يمكن للعميل أن يطلب من المصرف أن يحتفظ بهذا الهامش إن طال أجل المعاملة على شكل وديعة استثمارية يحصل من خلالها على عوائد<sup>(1)</sup>.

(1) محمد هشام القاسمي الحسني، (2010): عرض تجربة مصرف السلام الجزائري في التمويل الاسلامي، اليوم الدراسي حول التمويل الاسلامي واقع و تحديات، 09 ديسمبر، جامعة عمار تليجي: الأغواط، ص 4.

### 1-2-2-2 التمويل بالسلم:

لقد انتشر تطبيق السلم بشكل خاص لدى المزارعين حيث يوفر لهم ما يحتاجونه من الموارد المالية اللازمة قبل البدء في نشاطهم وأعمالهم، يسد أيضا ثغرة هامة بالنسبة للمنتجين وأصحاب الأعمال، وفيما يأتي مفهوم عقد السلم، شروطه، أهم أنواعه، وأخيرا مزاياه بالنسبة للبائع والمشتري:

أ- مفهومه:

يعرف السلم لغة واصطلاحا كما يلي:

- لغة: السلم في لغة العرب معناه الإعطاء والترك والتسليف، والسلم بالتحريك السلف، وأسلم في الشيء وأسلف بمعنى واحد، ويقال أسلم وسلم إذا أسلف وهو أن تعطي ذهباً أو فضة في سلعة معلومة إلى أمد معلوم، والسلم والسلف في اللغة العربية بمعنى واحد، إلا أن السلم لغة أهل الحجاز، والسلف لغة أهل العراق<sup>(1)</sup>.

- اصطلاحاً: بيع السلم هو عقد بيع لسلعة موصوفة في الذمة، مؤجلة التسليم، يعجل فيه دفع الثمن، لذلك هو نافع للمنتجين من الصناع والمزارعين، حيث يحصل المزارع على النقود في بداية موسم الزراعة، فيشتري بها ما يحتاجه من البذور والحاجات الأخرى ثم بعد الحصاد يسلم السلعة التي باعها سلماً إلى المشتري.

والسلم في مصطلح الفقهاء هو عبارة عن "بيع موصوف في الذمة ببدل يعطى عاجلاً"، ومعنى ذلك أنه يبيع أجل بعاجل، فالأجل هو السلعة المباعة التي يتعهد البائع بتسليمها بعد أجل محدد، والعاجل هو الثمن الذي يدفعه المشتري كاملاً بمجلس العقد<sup>(2)</sup>.

وبالتالي السلم هو بيع شيء غير موجود بالذات بثمن مقبوض في الحال، على أن يوجد ذلك الشيء ويسلم للمشتري في أجل معلوم، حيث بالإضافة إلى صيغة الإيجاب والقبول من الطرفين يتكون هذا العقد من أربعة أركان هي:

- المشتري ويسمى المسلم، أو رب السلم الذي يدفع ثمن السلعة عند إبرام العقد ويستلمها لاحقاً؛
- البائع ويسمى المسلم إليه الذي يستلم ثمن سلعته عاجلاً ويسلمها أجلاً؛
- السلعة أو الشيء المباع ويسمى المسلم فيه؛

(1) نزيه حماد (1993)، عقد السلم في الشريعة الإسلامية، دار القلم، دمشق، سوريا، الدار الشامية، بيروت، لبنان، ص 15.

(2) شوقي بورقية، (2013)، مرجع سبق ذكره، ص 104.

▪ الثمن ويسمى رأس مال السلم.

فالسلم إذا عكس البيع الآجل حيث في هذا الأخير يتيح البائع للمشتري فرصة الاستفادة من السلعة الآن ودفع ثمنها مستقبلا في أجل معلوم، لكن في عقد السلم يمول المشتري البائع بثمن السلعة التي يعطي له أوصافها كاملة على أن يسلمها له في أجل محدد.

ب- شروط عقد السلم:

لصحة عقد السلم يشترط فيه بالأساس:

- ◀ أن تكون السلعة محل العقد محددة المواصفات، فيجب أن يذكر جنسها، نوعها، قدرها، بلدها، حداثتها، جودتها....، أي أن يتم وصف كل ما قد يؤدي إلى اختلاف الثمن؛
- ◀ أن تكون السلعة من النوع الذي يمكن وصفه بدقة تمنع النزاع بين طرفي العقد، فكل سلعة لا يمكن تحديد صفاتها لا يصح بيعها عن طريق عقد السلم؛
- ◀ أن يكون المبيع دينا في ذمة البائع إلى أجل معلوم، حيث ذلك الآجل يكون مدة لها اعتبار في تحديد الثمن، كشهرا أو ما شابهه، فتسليمه الآن أو بعد يوم أو يومين لا يصح، كما لا يصح التعاقد على سلعة حاضرة؛
- ◀ أن يكون المسلم فيه (السلعة) عام الوجود، مقدورا على تسليمه عند حلول تاريخ السلم، فلا يصح جعل الشتاء تاريخا لتسلم فاكهة الصيف؛
- ◀ أن يكون الثمن معجلا في مجلس العقد وتأجيل المبيع إلى أجل محدد مستقبلا، وقد ذهب جمهور فقهاء المالكية إلى جواز تأجيل دفع الثمن إلى مدة أقصاها ثلاثة أيام من تاريخ العقد، واعتبروها كالتقبض في مجلس العقد استنادا إلى القاعدة الشرعية "ما قارب الشيء يأخذ حكمه"<sup>(1)</sup> وإلى التيسير ورفع الحرج عن الناس؛
- ◀ لا يجوز أن يكون الثمن دينا في ذمة البائع؛
- ◀ ألا يشترك الثمن مع المبيع في علة ربوية؛
- ◀ في حالة عدم قدرة البائع على تسليم المبيع للمشتري في الموعد المحدد فإن للمشتري الخيار إن شاء فسخ العقد واسترداد ما دفعه، وأن شاء أمهل البائع وقتا محددًا يتمكن فيه من تسليمه المبيع؛
- ◀ يجوز تسليم المبيع على دفعات بأجال محددة بشرط تسليم الثمن كاملا عاجلا.

(1) حسين محمد سمحان، مرجع سبق ذكره، ص 270.

ج- أنواع بيع السلم:

تستخدم المصارف الإسلامية السلم بطريقتين أساسيتين هما:

**السلم العادي:** حيث يقوم المصرف بتمويل عاجل للحصول على سلعة آجلة، ولأن المصرف الإسلامي ليس تاجرا يبيع ويشترى السلع تبدو هذه الطريقة غير عملية بالنسبة له، كما لا تتلاءم مع طبيعة نشاطه، لكن تستخدمها المصارف الإسلامية في بيع ما تنتجه شركاتها ومؤسساتها التي مولتها مضاربة أو مشاركة، كما يمكنها استخدامها في الإنشاءات العقارية عن طريق بيع العقارات قبل انشائها للحصول على التمويل اللازم وتسليمها بعد إنشائها، كما يتم التعامل بهذه الصيغة من التمويل مع التجار، المزارعين، الصناعيين، المقاولين والحرفيين.

**السلم الموازي:** وهو الطريقة الأكثر استخداما في صيغة بيع السلم، حيث يكون المصرف الإسلامي عبارة عن وسيط بين البائع الأصلي والمشتري الأصلي عن طريق إبرامه لعقدين منفصلين ومتوازيين، فيقوم بعقد بيع سلم مع البائع عن طريق تسليم ثمن الشراء عاجلا واستلام سلعة موصوفة في أجل محدد من جهة، ومن جهة أخرى يعقد بيع سلم مع المشتري عن طريق استلام ثمن البيع بالنسبة للمصرف فورا وتأجيل تسليم السلعة التي تحمل نفس صفات السلعة الموصوفة في العقد الأول إلى نفس الأجل المحدد في هذا الأخير، ويستفيد المصرف من الفرق بين ثمن البيع و ثمن الشراء.

د- مزايا بيع السلم:

يعتبر السلم صيغة تم تكييفها حديثا لتتناسب عمل المصارف الإسلامية، وذلك نظرا للمزايا التي تحققها والتي منها:

✓ استغلال السيولة الزائدة في المصارف الإسلامية من أجل تحقيق ربح مناسب بدلا من أن

تبقى عاطلة؛

✓ جذب عملاء محتملين والحفاظ على الحاليين من خلال تلبية احتياجاتهم من التمويل

خاصة تمويل رأس المال العامل بما يضمن استمرار أعمالهم وتسيير مصالحهم، ففي هذا

العقد حل للمشكلة الكبيرة التي يواجهها التجار والمنتجون الملتزمون بأحكام الشريعة في

معاملاتهم، فهؤلاء يحتاجون إلى السيولة باستمرار لدفع أجور العمال إلى غير ذلك؛

✓ ضمان الحصول على السلعة وقت الحاجة إليها بسعر مناسب؛

✓ تستغل المصارف الإسلامية هذه الصيغة في تمويل القطاعات ذات الأولوية مثل الزراعة، الصناعة، التجارة... إلخ، وذلك عن طريق توفير السيولة النقدية لهم؛

### 1-2-2-3 التمويل بالاستصناع:

في ما يلي تعريف لعقد الاستصناع لغة واصطلاحا، بعدها شروطه، ثم أنواعه الرئيسية:

#### أ- مفهوم عقد الاستصناع:

- **لغة:** الاستصناع لغة على وزن استفعال من صنع، فالألف والسين للطلب، يقال استغفار لطلب المغفرة، والصنع بالضم مصدر قولك صنع إليه معروفا وصنع به صنيعا قبيحا أي: فعل، والصناعة بكسر الصاد: حرفة الصانع، واصطنعه: اتخذه، و يقال اصطنع فلان خاتما إذا سأل رجلا أن يصنع له خاتما، واستصنع الشيء: دعا إلى صنعه، فالاستصناع لغة: طلب الفعل<sup>(1)</sup>، ومعنى ذلك أن اللغة قيدت مجاله في الصناعة، فلو طلب شخص شيئا آخر كتجارة أو زراعة لا يعد ذلك استصناعا.

- **اصطلاحا:** يعرف عقد الاستصناع اصطلاحا بأنه: عقد بيع سلعة موصوفة في الذمة (العين الموصوفة)، وهي السلعة أو المبيع المطلوب صناعته، ومحددة الوصف بشكل يمنع أي جهالة (مفضية للنزاع) يلزم البائع (الصانع) بصنعها بمادة من عنده مقابل ثمن يدفعه المشتري (المستصنع) دفعة واحدة عاجلا أو آجلا أو على أقساط<sup>(2)</sup> حسب الاتفاق.

كما يعرف بأنه: "عقد يتعهد بموجبه أحد الأطراف بإنتاج شيء معين وفق مواصفات تم الاتفاق بشأنها وبسعر وتاريخ استلام محددين. ويشمل هذا التعهد كل خطوات الإنتاج من تصنيع وإنشاء وتجميع وتغليف، ولا يشترط في الاستصناع أن يقوم الطرف المتعهد بتنفيذ العمل المطلوب بنفسه، إذ بإمكانه أن يعهد بذلك العمل أو بجزء منه إلى طرف آخر ينفذه تحت إشرافه ومسؤوليته"<sup>(3)</sup>.

إذا بناء على ما سبق عقد الاستصناع يتم بين طرفين، أحدهما البائع (الصانع) الذي يلتزم بصنع سلعة معينة حسب مواصفات محددة من طرف المشتري (المستصنع) الذي يلتزم بدفع ثمنها آجلا أو عاجلا، دفعة واحدة أو على أقساط، حسب ما تم الاتفاق عليه وفي التاريخ المتفق عليه.

(1) عبد الوهاب أحمد عبدالله مسعود عياش، هلال يوسف صالح، مرجع سبق ذكره، ص 130.

(2) أحمد شعبان محمد علي، مرجع سبق ذكره، ص 216.

(3) صالح صالح، نوال بن عمارة، (2003): الصيغ التمويلية ومعالجتها المحاسبية بمصارف المشاركة: دراسة تطبيقية بينك البركة الجزائري، مجلة الباحث، العدد 2، جامعة محمد خيضر: بسكرة، ص 53.

على أن تكون المواد المستخدمة في صناعة هذه السلعة من عند الصانع، كما بإمكان هذا الأخير صناعتها بنفسه أو توكيل طرف آخر بذلك أو بجزء منه.

**ب- شروطه:**

من التعاريف السابقة يمكن استنتاج الشروط الأساسية لصحة عقد الاستصناع، والمتمثلة في:

- ✓ بيان جنس المستصنع ونوعه وقدره وصفته؛
- ✓ بيان الثمن ووقت سداده وما إذا كان معجلاً أو مقسطاً؛
- ✓ أن يكون مما يجري فيه التعامل بين الناس مما يصنع صنعا وينضبط بالوصف الكاف الناف للجهالة؛
- ✓ لا يجرى الاستصناع في السلع التي لا تدخلها الصناعة مثل القمح والثمار والخضراوات والفاكهة الطازجة؛
- ✓ عقد الاستصناع لازم للطرفين الصانع والمستصنع وليس لهذا الأخير الخيار طالما جاء المستصنع مطابقاً لوصفه وشروطه؛
- ✓ بمجرد توقيع العقد يثبت الملك للمستصنع في السلعة المصنوعة في الذمة، ويثبت الملك للصانع في الثمن؛
- ✓ تحديد وقت لتسليم المباع؛
- ✓ يمكن للصانع أن يشتري ما صنعه غيره ويسلمه للمستصنع ولا يشترط أن يقوم بصنعه بنفسه.

**ج- أنواع عقد الاستصناع:**

يقوم المصرف الإسلامي بالتمويل عن الاستصناع بإحدى الطريقتين:

◀ **استصناع عادي:** وفقاً لهذا الأسلوب يقوم المصرف بترتيب اتفاق مع حرفيين وشركات متخصصة ومؤسسات صناعية، على شراء سلع ومنتجات صناعية، بصفات محددة ويعقد استصناع، و يتم تسليمها في موعد محدد آجلاً، وذلك بعد أن يقوم المصرف ببحوث ودراسات تسويقية مناسبة تؤكد وجود طلب مستقبلي كبير وبأسعار مجزية على السلع أو المنتجات الصناعية التي يتم الاتفاق بشأنها. حيث يقوم المصرف ببيع هذه المنتجات بعد استلامها إما عن طريق الاتجار المباشر فيها من خلال إدارته أو إحدى شركاته المتخصصة، أو بالتوكيل إلى إحدى الشركات المتخصصة.

- وحتى يقوم المصرف الإسلامي بالاستصناع وفق هذا الأسلوب عليه مراعاة ما يلي:<sup>(1)</sup>
- ✦ أن تكون السلعة المتعاقد عليها من السلع الصناعية ذات الإقبال والطلب الكبيرين، والأسواق غير المحدودة، بحيث يتم عمل دراسة وافية للسوق وحجم الطلب على السلعة، وكذلك دراسة لكافة عناصر التكاليف بما فيها النقل والتخزين والعمولات وخلافه. أما بالنسبة للسلع الاستثمارية فتكون السلعة ذات اسم تجاري معروف ويكون لدى الصانع مراكز صيانة معتمدة في حالة السلع التي تستدعي خدمات ما بعد البيع؛
  - ✦ ألا تكون السلعة سريعة التقادم، أو تحتاج لتكاليف باهظة للحفظ والتخزين؛
  - ✦ يتم عمل الاستعلام اللازم عن الصانع ومدى كفاءته وسمعته وجودة منتجاته؛
  - ✦ ألا تطول مدة عمل الاستصناع بما يجنب المصرف مخاطر تقلبات الأسعار.
- ◀ **الاستصناع الموازي:** يتيح هذا الأسلوب للمصرف الإسلامي القيام بدوره في تلبية الطلبات الخاصة للشركات والأفراد من ناحية، ومن ناحية أخرى تمويل الأنشطة الاقتصادية المختلفة وخاصة الصناعية منها، وهو الأسلوب الأكثر تطبيقاً من قبل المصارف الإسلامية وفقاً للخطوات التالية:
- يتلقى المصرف طلباً من العميل الذي عادة لا يملك التمويل الكافي بغرض توفير سلع صناعية أو عقارية وفق مواصفات محددة، فيقوم بإبرام عقد استصناع يكون فيه المصرف صانعاً وممولاً والعميل مستصنعاً يحددان فيه مواصفات السلع وتاريخ استلامها.
  - يقوم المصرف بعقد اتفاق موازي مع منتج هذه السلع أو المقاول إذا تعلق الأمر بعقار حيث يتضمن هذا العقد نفس مواصفات السلعة وكمياتها التي في العقد الأول بالإضافة إلى تاريخ الاستلام. حيث يكون المصرف في هذا العقد مستصنعاً والعميل المنتج أو المقاول صانعاً.
- ويستفيد المصرف الإسلامي من الفرق بين ثمن حصوله على السلعة المحدد في القعد الثاني وثمان بيعة لها المحدد في العقد الأول، بالإضافة إلى أداء دوره في الاستثمار والتمويل والاتجار المباشر، والقيام ببعض الأنشطة التجارية التي قد لا تتوافق مع نشاط المصارف التقليدية، وهو ما يؤكد دور المصارف الإسلامية في تنشيط الصناعة ومنه الاقتصاد ككل.

(1) أحمد شعبان محمد علي، مرجع سبق ذكره، ص 221.

### 1-2-2-3 التمويل بالإجارة:

تعتبر الإجارة من الأساليب التي استحدثت في المصارف الإسلامية والتي تم تكييفها شرعياً مع عمليات التمويل في هذه المصارف، حيث أنها ليست مجرد أسلوب تمويلي، وإنما هي نشاط تجاري يقوم به المصرف الإسلامي متحملاً مخاطر مالية وأخرى تتعلق بعملية شرائه وامتلاكه للأصول الرأسمالية، كما أنها تعد البديل الأمثل الذي تستطيع من خلاله الشركات الحصول على الأصول التي تحتاجها لتوسيع عمليات إنتاجها دون الحاجة إلى تملكها. وفيما يلي مفهوم لصيغة التمويل بالإجارة، شروطها، وأنواعها:

أ- مفهومها: تعرف الإجارة لغة واصلاحاً كما يلي:

- لغة: الإجارة لغة مشتقة من الأجر، وهو العوض.<sup>(1)</sup>

- اصطلاحاً: تعرف الإجارة بأنها: "عقد يرد على منافع الأعيان المؤجرة - محل العقد - التي يسلمها المؤجر للمستأجر لينتفع بها مقابل أجر معلومة، ومعه يظل المؤجر محتفظاً بملكية العين المؤجرة، التي يلتزم المستأجر بردها إليه بعد انتهاء مدة الإيجار."<sup>(2)</sup>

كما تعرف بكونها: "عقد يتم بموجبه تملك منفعة معلومة لأصل معلوم من قبل مالكها لطرف آخر مقابل عوض (ثمن) معلوم ولمدة معلومة."<sup>(3)</sup>

ومنه التمويل بصيغة الإجارة يقصد به عقد بين طرفين، أحدهما مالك أصل معين ويسمى المؤجر، والآخر يحتاج ذلك الأصل ولا يستطيع امتلاكه لأسباب معينة يسمى المستأجر، يتفقان بموجبه على أن يستفيد هذا الأخير من منافع ذلك الأصل لمدة محددة، ومقابل ثمن معلوم يدفع على أقساط خلال مدة العقد.

ب- شروطها: التمويل بالإجارة الذي تطبقه المصارف الإسلامية يخص إجارة العقارات والمنقولات، وهو ما يسمى بالتمويل التأجيري "leasing"، وهو لا يختلف عنه في المصارف التقليدية إلا في بعض الشروط التي تخص المصارف الإسلامية، وتتمثل هذه الشروط أساساً في:

<sup>(1)</sup> أحمد شعبان محمد علي، مرجع سبق ذكره، ص 235.

<sup>(2)</sup> إبراهيم الدسوقي أبو الليل، (2005): الإيجار المنتهي بالتمليك في القانون الوضعي والفقه الإسلامي، مؤتمر المؤسسات المالية الإسلامية معالم الواقع وآفاق المستقبل، من 15 إلى 17 ماي، غرفة الصناعة والتجارة: دبي، الإمارات العربية المتحدة، ص 111.

<sup>(3)</sup> حسين سمحان، موسى مبارك، (2009): محاسبة المصارف الإسلامية في ضوء المعايير الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة و الضوابط للمؤسسات المالية الإسلامية، الطبعة الثانية، دار الميسرة: الأردن، ص 229.

- ✍ أن يكون الأصل المؤجر مباحا الانتفاع به شرعا، كما يجب أن يكون ملكا للمؤجر؛
- ✍ أن يكون الأصل المؤجر صالحا للانتفاع به، كالمنازل والسيارات والأصول الرأسمالية، أما السلع التي تستهلك مثل الطعام والمشروبات لا تجوز الإجارة فيها؛
- ✍ أن تكون المنفعة المبتغاة من عملية الإجارة معلومة إما بالتعيين أو الوصف، علما نافيا للجهالة؛
- ✍ أن يكون الثمن معلوما من حيث جنسه، صفته، ونوعه؛
- ✍ أن تكون مدة التأجير معلومة وتتناسب مع عمر الأصل؛
- ✍ أن تقع تكلفة التأمين والصيانة الأساسية على المؤجر، بينما تقع تكلفة الصيانة الدورية على المستأجر، ما لم يتم التراض على خلاف ذلك؛
- ✍ لا يجوز ربط الأقساط الإيجارية بسعر الفائدة السائدة في السوق.

### ج- أنواعها:

يمكن تقسيم التمويل بالإجارة إلى صيغتين رئيسيتين هما:

✍ **التأجير التشغيلي:** وهو التأجير الذي يقوم على تملك منفعة أصل معين للمستأجر خلال فترة زمنية محددة، على أن يتم إعادة الأصل لمالكة المؤجر وهو المصرف عند نهاية هذه المدة، ليتمكن هذا الأخير من تأجيره إلى طرف آخر<sup>(1)</sup>. وما يلاحظ على هذا النوع أنه قصير الأجل نسبيا، يتحمل خلالها المؤجر المصاريف الرأسمالية للأصل من حيث التأمين، الصيانة،... إلخ، في حين يتحمل المستأجر المصاريف التشغيلية الخاصة بهذا الأصل من كهرباء، ماء، إلى غير ذلك، إضافة إلى دفعه للأقساط الناتجة عن انتفاعه بهذا الأصل<sup>(2)</sup>، وعادة ما يقوم المصرف الإسلامي في هذا النوع من التأجير بامتلاك الأصول لأسباب خاصة أحدها قد يكون نتيجة لطلب السوق عليها بشكل عام وليس بناء على طلب المستأجر أي لا يتم شراؤها من أجل تأجيرها لشخص معين.

✍ **التأجير المنتهي بالتمليك (التأجير التمويلي):** تعتمد هذه الصيغة على تملك منفعة أصل معين للمستأجر خلال مدة معينة مع وعد من المؤجر بتمليك ذلك الأصل في نهاية هذه المدة، بسعر السوق أو بسعر يحدده مع أو حتى بدون مقابل، وهذا النوع من التأجير هو المطبق

(1) محمود حسن الصوان، (2001): أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، دار وائل للطباعة والنشر: عمان، الأردن، ص 166.

(2) نفس المرجع، ص 169.

في المصارف الإسلامية، حيث أن المصرف يستوفي ثمن الأصل من خلال أقساط الإيجار خلال فترة التأجير، لذا فإن بدل الإيجار في هذا النوع يكون أعلى منه في التأجير التشغيلي، وعادة ما تكون مدة التأجير هنا طويلة نسبياً، يتحمل من خلالها المستأجر التكاليف التشغيلية إضافة إلى الرأسمالية إذا تمت بناء على رغبته، أما إذا كانت التكاليف الرأسمالية ضرورية لكي يحصل المستأجر على منفعة الأصل تحملها المؤجر<sup>(1)</sup>.

**1-3-1 الخدمات الاجتماعية:** لا يتوقف عمل المصارف الإسلامية فقط على حشد الموارد وتوظيفها باستخدام الصيغ المذكورة سابقاً، وإنما يتعداه إلى تقديم خدمات مصرفية أخرى يتمثل أهمها فيما يلي:

### 1-3-1 القرض الحسن:

تتمثل القروض الحسنة في القروض التي تقدمها المصارف الإسلامية بلا مقابل، وتقدم عادة للذين يواجهون أزمات طارئة في أعمالهم، بهدف مساعدتهم على استئناف نشاطهم. وهو قرض لا يكون فيه أي نوع من أنواع الفوائد، بمعنى أنه دين من جهة معينة (المصرف الإسلامي)، لفترة زمنية محددة، ويرد دون زيادة أو نقصان، وغالباً ما يتم منح هذا القرض لغايات اجتماعية كالزواج والتعليم، وإنسانية كالعلاج، ويحق للمصرف فرض رسوم رمزية مقابل مصاريف إدارية يتحملها في سبيل منح هذا القرض وتسييره، بشرط ألا تمت هذه الرسوم بأي صلة لقيمة ومدة وهدف هذا القرض، حيث تفرض مرة واحدة ولا تتكرر في كل فترة، كما تكون موحدة صغر القرض أم كبير. وتجدر الإشارة إلى أن الموارد الأساسية لتغطية القروض الحسنة هي أموال الزكاة، التبرعات، الصدقات، والهبات، بالإضافة إلى المبالغ التي يخصصها المصرف من فائض أرباحه لمواجهة الخدمات الاجتماعية.

### 2-1-3 إدارة أموال الزكاة:

تلعب المصارف الإسلامية دوراً هاماً في إدارة أموال الزكاة، حيث تقوم بعض المصارف باحتساب الزكاة على الأرباح المحققة لأصحاب حسابات الاستثمار المختلفة وأرباح المساهمين، وتقوم بإخراجها عنهم في حالة تفويضها بذلك، كما يمكن أن تعلمهم بمقدار الزكاة عن أرباحهم وتترك لهم أمر إخراجها. وهذا حسب ما تنص عليه هيئات الرقابة الشرعية التي تحكم أعمال

<sup>(1)</sup> محمود حسين الوادي، حسين سمحان، (2007): المصارف الإسلامية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية، دار المسيرة للنشر

والتوزيع: عمان، ص 2010.

المصارف الإسلامية والتي تختلف من بلد لآخر فالمصرف الإسلامي الأردني مثلا لا شأن له بأموال الزكاة لا من حيث احتسابها ولا اخراجها\*.

### المطلب الثاني: الخدمات المصرفية في المصارف التقليدية:

تقدم المصارف التقليدية على اختلاف أنواعها مجموعة متنوعة من الخدمات يمكن تقسيمها إلى خدمات تقليدية تعبر عن عمليات الوساطة أو التمويل غير المباشر التي تتميز به عن بقية المؤسسات المالية الأخرى، وخدمات حديثة تعبر عن الاتجاه الحديث للعمل المصرفي التقليدي المتمثل في تفضيل التركيز على عمليات الوساطة أو التمويل المباشر على حساب الوظائف التقليدية، أو ما يعرف محاسبيا بالتركيز على بنود خارج الميزانية التي تتنافس فيها المصارف التقليدية مع غيرها من المؤسسات المالية. ويصعب تحديد وحصر جميع هذه الخدمات بسبب التعدد والتنوع والتطور المستمر فيها، وفي ما يلي تفصيل أهم وأشهر هذه الوظائف:

#### 2-1 قبول الودائع وتنمية الادخار:

تقوم المصارف التقليدية بقبول الودائع من الأفراد والهيئات بصفة معتادة، ولأن هذه الودائع تعتبر من أهم موارد المصرف فعليه العمل على جذبها عن طريق تنمية الوعي الادخاري، وحث الأفراد والهيئات على الادخار<sup>(1)</sup>.

وتنقسم هذه الودائع إلى عدة أنواع أهمها<sup>(2)</sup>:

**2-1-1 الودائع الجارية:** تقبلها عادة المصارف التجارية ويمكن سحبها بشيك عند الطلب. كما لا تدفع المصارف عادة على هذا النوع من الودائع فوائد لأن إمكانية سحبها في أي وقت وبأي قدر في حدود مبلغ الوديعة، فلا تتيح للمصرف فرصة كافية لاستخدامها وتحقيق عوائد، بل تكفي بتمكين صاحبها من الاستفادة من مختلف الخدمات المصرفية كالإيداع، السحب، وتسهيلات الصندوق. إلا أن بعض المصارف تدفع عليها فوائد بحدود دنيا لجذب أكبر قدر ممكن من هذه الودائع.

**2-1-2 ودائع التوفير:** هي ودائع ادخارية تدفع المصارف التقليدية عليها فوائد سنوية لأنها تتيح لها فرصة أكبر لاستخدامها وتحقيق عوائد، حيث يتم تحديد قيمة هذه الفوائد عن طريق الجداء بين

\* للمزيد انظر حسين محمد سمحان، مرجع سبق ذكره، ص306.

<sup>(1)</sup> محمد عبد الفتاح الصيرفي، (2006): إدارة البنوك، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، ص20.

<sup>(2)</sup> فليح حسن خلف، (2006): النقود و البنوك، عالم الكتب الحديث، جدارا للكتاب العالمي: عمان، الأردن، ص ص239-240.

قيمة المبلغ المحتفظ به، المدة المحتفظ به خلالها، ومعدل الفائدة السنوي المحدد من طرف المصرف، وسحبها لا يتم إلا شخصياً، كما لا يمكن سحبها بشيك.

**2-1-3 الودائع الثابتة (بإخطار):** هي أيضاً ودائع ادخارية لكنها تتميز عن غيرها بكون سحبها مشروط بمدة معينة وبفترة إخطار (إنذار) معينة، قد تكون أسبوع شهر أو ثلاثة أشهر، لذلك تدفع المصارف التقليدية فوائد مرتفعة عليها لأنها تتمكن من استثمارها وتحقيق عوائد، وفي حالة سحبها قبل انتهاء المدة يحرم صاحبها من الحصول على الفائدة التي يستحقها.

## 2-2 منح وتوفير الائتمان:

وتعني هذه الوظيفة تقديم المصرف التقليدي مبالغ نقدية سواء ورقية أو كتابية إلى الأفراد أو رجال الأعمال أو المشروعات على اختلاف أنواعها ولآجال مختلفة، وذلك لتمكينهم من مواصلة مباشرة أعمالهم ونشاطاتهم، على أن يقوموا برد هذه المبالغ عند حلول أجل الاستحقاق المتفق عليه، بالإضافة إلى الفوائد المنفق عليها. وتمثل هذه الفوائد تكلفة الائتمان التي يقدر سعرها على أساس عدة متغيرات أهمها عائد رأس المال المقترض، نصيب من النفقات العامة للإدارة التي تختص بتجميع وتحليل كافة المعلومات الخاصة بالحالة الائتمانية للعميل، هامش لتغطية المخاطر، حالة السوق النقدي والمالي، سعر إعادة الخصم الذي يقره البنك المركزي، وطبيعة القرض<sup>(1)</sup>.

وتتعدد وتتنوع أشكال القروض التي تقدمها المصارف التقليدية، وتتمثل أهمها فيما يلي:

**2-2-1 خصم الأوراق التجارية Discounting:** الخصم هو عملية ائتمانية، يقدم من خلالها شخص ورقة أو مجموعة من الأوراق التجارية إلى المصرف للحصول على قيمتها الاسمية قبل حلول أجل استحقاقها بعد أن يقوم بتظهيرها لمصلحة المصرف، وبهذا يصبح هذا الأخير هو المستفيد من قيمة الورقة عند بلوغ أجل الاستحقاق مقابل أن يدفع للشخص القيمة المذكورة في الورقة مخصوماً منها مبلغاً يعد بمثابة الفائدة التي سيحققها المصرف نظير الخدمة التي أداها لهذا الشخص بتخليه عن أمواله لمدة معينة هي الواقعة بين تاريخ الدفع وتاريخ استحقاق المبلغ المذكور

(1) أسامة محمد الفولي، زينب عوض الله، (2003): أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي، منشورات الحلبي الحقوقية: بيروت، لبنان،

في الورقة محل الخصم. وتحسب قيمة هذا المبلغ على أساس معدل خصم سنوي يرتبط بسعر الفائدة قصير الأجل في السوق المالي، وسعر إعادة الخصم الذي يحدده البنك المركزي<sup>(1)</sup>.

**2-2-2 الدفع من تحت الحساب** Over drift facilites : أو ما يعرف بالسحب على المكشوف أي أن يخصص المصرف التقليدي اعتمادا لعمليه يسمح له من خلاله أن يصبح حسابه مدينا في حدود مبلغ معين، وهو وسيلة شائعة للاقتراض من المصارف التقليدية حيث يتجاوز السحب مقدار الرصيد الدائن للحساب الجاري، والفائدة التي يتحصل عليها المصرف هنا تكون على الرصيد المدين، وتحسب على أساس الرصيد اليومي للحساب، فللعميل ميزة هي دفع الفائدة على المقدار الفعلي المقترض من يوم ليوم، وليس على مقدار القرض عن كل الفترة، وبالتالي يكون سعر الفائدة أرخص من بقية أنواع القروض.

**3-2-2 القرض النقدي تحت الطلب** Loans at call: وهي قروض لفترة قصيرة جدا، حيث يتعهد المتحصل عليها بسدادها خلال 24 ساعة. ومن جهة أخرى يمكن اعتبار القرض النقدي عقد يتحقق عن طريق تقديم الأموال إلى المستفيد أو المقترض، والذي يتعهد بدفع الثمن أو سعر الفائدة، ورد قيمة القرض طبقا للشروط المنفق عليها سواء من خلال أقساط دورية أو عن طريق تسديد قيمة القرض بأكمله مرة واحدة عند نهاية المدة<sup>(2)</sup>.

**4-2-2 الائتمان الإيجاري** Crédit - Bail ,Leasing: وهو نظام حديث، نشأ في الولايات المتحدة الأمريكية، وانتشر في بقية أنحاء العالم، حيث يساعد في حل الكثير من المشاكل التي تواجه المشروعات عند تقرير سياساتها الاستثمارية<sup>(3)</sup>. ويمكن تعريف الائتمان الإيجاري بأنه "عبارة عن تأجير أصل ما من أجل استعماله، مع الوعد ببيعه لاحقا عند نهاية مدة العقد للمستأجر، وبسعر يتناسب مع السعر الأصلي"<sup>(4)</sup>.

أو هو "عبارة عن عملية يقوم بموجبها مصرف أو مؤسسة مالية أو شركة تأجير مؤهلة قانونا لذلك، بوضع آلات ومعدات أو أية أصول مادية أخرى، بحوزة مؤسسة مستعملة على سبيل

(1) المرجع السابق ، ص 108.

(2) نفس المرجع، ص 107.

(3) مصطفى رشدي شيحة، (1995): الاقتصاد النقدي و المصرفي، دار المعرفة الجامعية: الإسكندرية، مصر، ص 175.

(4) G .Rouyer ; A .Choinel, (1998): La Banque et l'entreprise, 3eme Edition, Les Presses de Jouve: Paris, ( مع الترجمة و بتصرف ) p 199.

الإيجار، مع إمكانية التنازل عنها في نهاية الفترة المتعاقد عليها. ويتم التسديد على أقساط يتفق بشأنها، تسمى ثمن الإيجار<sup>(1)</sup>.

وفي نهاية فترة العقد تتاح للمؤسسة المستأجرة ثلاثة خيارات:

- إما أن تطلب تجديد عقد الإيجار وفق شروط يتفق بشأنها مجدداً، وتستفيد من حق استعمال هذا الأصل دون أن تكتسب ملكيته؛
- وإما أن تشتري نهائياً هذا الأصل بالقيمة المتبقية المنصوص عليها في العقد، وفي هذه الحالة تنتقل الملكية القانونية للأصل إلى المؤسسة المستأجرة إضافة إلى حق الاستعمال؛
- وإما أن تمتنع عن تجديد العقد، وتمتنع أيضاً عن شراء الأصل، وتنتهي بذلك العلاقة القائمة بينهما. وتقوم بإرجاع الأصل إلى المؤسسة المؤجرة.

**2-3 الائتمان التعهدي:** يحتل هذا النوع من الائتمان موقعا مهما في عمل المصارف التقليدية وبالذات التجارية منها، ويتضمن نوعين من العمليات وذلك كما يلي:

**2-3-1 الائتمان المقدم للتجارة الخارجية:** مع زيادة المعاملات بين الشركات من مختلف الدول، ازدادت الحاجة إلى تمويل التجارة الدولية، حيث تلعب المصارف التقليدية التجارية دورا أساسيا في تسوية المعاملات والعمليات المالية التي تنشأ عن التجارة الدولية، وذلك بتقديم الائتمان اللازم سواء للمصدر أو المستورد، فكلاهما يحتاج إلى ضمان لحقوقه، فالمصدر يحتاج إلى مصادر تمويل إنتاج السلع المصدرة، وإلى ضمان لاسترداد قيمة البضاعة وتحصيل حقوقه من المستورد. ونفس الشيء بالنسبة للمستورد فهو بحاجة لجهة تضمن له الحصول على البضاعة في الوقت المناسب وبالمواصفات المطلوبة<sup>(2)</sup>. وتستعمل عمليات تمويل التجارة الخارجية في تمويل الصفقات الخاصة بتبادل السلع والخدمات مع الخارج، ويمكننا هنا ذكر ثلاث أنواع من هذه الطرق نظرا لأهميتها وهي<sup>(3)</sup>:

**2-3-1-1 التحصيل المستندي:** ويقصد به استلام المصرف لمستندات من قبل المصدر (البائع)، مع تعليمات من هذا الأخير بتسليمها للمشتري، وتحصيل قيمة البضاعة منه. فالمصرف لا يتدخل قبل إرسال البضاعة والمستندات<sup>(4)</sup>. كما يمكن تعريف التحصيل المستندي على أنه: "آلية

(1) الطاهر لطرش، (2001): تقنيات البنوك، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية: الجزائر، ص 76.

(2) مصطفى رشدي شريحة، المرجع السابق، ص 175-176.

(3) الطاهر لطرش، نفس المرجع، ص 113.

(4) (مع الترجمة وبتصرف) G.Rouyer ; A.Choinel , OP.Cit , p344

يقوم بموجبها المصدر بإصدار كمبيالة وإعطاء كل المستندات إلى المصرف الذي يمثله، حيث يقوم هذا الأخير بإجراء تسليم المستندات إلى المستورد أو إلى المصرف الذي يمثله، مقابل تسليم مبلغ الصفقة أو قبول الكمبيالة، وهو ما ينتج عنه نوعين من التحصيل المستندي: تحصيل مستندي مقابل الدفع، وتحصيل مستندي مقابل القبول. ولا يتعدى التزام المصدر هنا التعهد بإرسال البضاعة، كما أن المستورد لا يمكنه أن يتسلم المستندات إلا بعد قبول الكمبيالة أو تسديد المبلغ<sup>(1)</sup>.

**2-1-3-2 خصم الكمبيالات المستندية:** حيث يطلب البائع من مصرفه خصم كمبيالة (يدفع له قيمتها ويحل محله في الدائنية تجاه المدين المستورد)، فهنا يقوم المصرف بتسليم المستندات للمشتري (المستورد) أو مصرفه، مقابل دفع قيمة الكمبيالة أو قبولها. فعند وجود شرط "المستندات مقابل الدفع"، فإنه يمكننا أن نعتبر هذه المستندات المرفقة للبضاعة ضماناً للمصرف، لكن في حالة وجود شرط "مستندات مقابل القبول"، فإنه على المصرف التخلي عن المستندات للمشتري بمجرد توقيع هذا الأخير على الكمبيالة بالقبول. وهنا يتحمل المصرف خطر إفسار المشتري<sup>(2)</sup>.

ولا يلجأ المصرف التقليدي إلى الطريقتين السابقتين إلا إذا توفرت الثقة بين المصدر والمستورد، وتكررت المعاملات بينهما، فهذه الطرق لا تضمن حقوق المصدر، كما تعرض المصرف إلى مخاطر في حالة إفسار وعجز المستورد عن الدفع، ولذلك فإنه يتم غالباً اللجوء للطريقة الثالثة وهي الاعتماد المستندي<sup>(3)</sup>.

**3-1-3-2 الاعتماد المستندي Crédit documentaire :** "هو تصرف قانوني يتعهد المصرف التقليدي بمقتضاه أن يدفع لطرف ثالث يدعى المستفيد أو لأمره، مبلغاً من المال وفقاً لتعليمات العميل الأمر. أو يتعهد بأداء قيمة الكمبيالة أو الكمبيالات التي يسحبها المستفيد أو يقبلها أو يتداولها مباشرة، أو يفوض أي بمصرف آخر القيام بذلك لقاء مستندات معينة تتطابق مع الشروط والأوصاف التي تم الاتفاق عليها مسبقاً"<sup>(4)</sup>. كما يمكن تعريفه بأنه: "تعهد كتابي يلتزم بموجبه البنك، بناء على طلب المشتري (الأمر) ، أن يدفع مبلغ معين للبائع (المستفيد) خلال فترة معينة،

(1) الطاهر لطرش، المرجع السابق، ص 199-120.

(2) مصطفى رشدي شيحة، المرجع السابق، ص 177.

(3) أسامة محمد الفولي، زينب عوض الله، مرجع سبق ذكره، ص 110.

(4) حسن دياب، (1999): الاعتمادات المستندية التجارية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع: بيروت، ص 13.

وذلك مقابل تقديم مستندات تثبت أن البضاعة المطلوبة قد أرسلت وبالمواصفات المطلوبة<sup>(1)</sup>. ويعتبر الاعتماد المستندي وسيلة مقبولة في مختلف أنحاء العالم للقيام بعمليات التجارة الخارجية، حيث أنه يضمن للمصدر تحصيل مبلغ البضاعة، وللمستورد الحصول على مستندات وبضاعة موافقة للشروط المتفق عليها. وينقسم القرض المستندي إلى عدة أنواع أهمها: الاعتماد المستندي القابل للإلغاء، الاعتماد المستندي غير القابل للإلغاء، الاعتماد المستندي غير القابل للإلغاء والمعزز.

**2-3-2 إصدار خطابات الضمان<sup>(2)</sup>:** يمكن تعريف خطاب الضمان أنه: " تعهد كتابي يتعهد بمقتضاه المصرف بكفالة أحد العملاء (طالب الإصدار)، في حدود مبلغ معين تجاه طرف ثالث بمناسبة التزام ملقى على عاتق العميل المكفول، وذلك ضمانا لوفاء هذا العميل بالتزامه تجاه ذلك الطرف خلال مدة معينة، على أن يدفع المصرف المبلغ المضمون عند أول مطالبة خلال سريان خطاب الضمان، دون الالتفات لما قد يبديه العميل من معارضة".

وقد تصدر خطابات الضمان بغطاء كامل أو جزئي، نقدي أو عيني، (حيث الغطاء العيني غالبا ما يتكون من أوراق مالية، يراعى أن تكون قيمتها تغطي مبلغ الضمان، أو الجزء المتفق على تغطيته من هذا المبلغ)، وقد تصدر بدون غطاء.

وتتوقف عملية إصدار خطابات الضمان بغطاء أو بدونه على السمعة الائتمانية للعميل، ودراسة العوامل التي تؤخذ في الاعتبار عند تقديم أية تسهيلات ائتمانية.

هذا ونجد أن لخطابات الضمان عدة أنواع نذكر منها: خطابات ضمان ابتدائية أو مؤقتة، خطابات ضمان نهائية، خطابات ضمان عن دفعات مقدمة وخطابات ضمان ملاحية،... الخ. وجدير بالذكر أنه يمكن تعديل خطابات الضمان، ويتطلب التعديل موافقة المستفيد على ذلك كتابيا في حالة أن يراد تغيير الغرض منه أو تخفيض مبلغ الضمان، أو تقصير مدة صلاحيته. أما إذا أريد مد مدة صلاحية الضمان أو زيادة مبلغه، فإن العميل يكتفي بتقديم طلب بذلك إلى المصرف.

(1) مع الترجمة و (C.Rabah ;(1997) : "La Vade-mecum de l'import-export" ; ENAG Edition : Algérie ; p31

(بتصرف)

(2) فليح حسن خلف، (2006): النقود و البنوك، عالم الكتب الحديث، جدارا للكتاب العالمي: عمان، الأردن، ص ص245-248.

## 2-4 بيع وشراء العملات الأجنبية:

تهتم المصارف التقليدية أيضا بعمليات بيع وشراء العملات الأجنبية لغرض توفير قدر كاف منها لمواجهة حاجة العملاء المتزايدة يوما بعد يوم، اثر تزايد حجم المعاملات مع الخارج بسبب تحرير التجارة الخارجية. حيث تتم عملية بيع و شراء العملات إما بالسعر الفوري إذا كان التسليم فورا، أو بالسعر الآجل إذا كان التسليم سيتم في وقت لاحق. والهدف من هذه العملية هو الحصول على ربح إذا كانت أسعار الشراء أقل من أسعار البيع.

## 2-5 عمليات اللوساطة أو وظائف المصارف التقليدية في السوق المالي:

من أهم الوظائف التي أصبحت تمارسها المصارف في السوق المالي المتكون من سوق أولي وسوق ثانوي ما يلي:

**2-5-1 وظائف المصارف التقليدية في السوق الأولي:** أصبحت المصارف التقليدية التجارية وصناديق الادخار وغيرها تقوم بنفس الوظائف التي تقوم بها المصارف التقليدية المتخصصة التي تتعامل في سوق الأوراق المالية كبنوك الاستثمار في الولايات المتحدة الأمريكية، وتتجلى هذه الوظائف في: (1)

أ- **تقديم النصيحة:** يفتقر المدراء الماليون للخبرة في كيفية التعامل مع الإصدارات الجديدة، لكن اكتسبت المصارف التقليدية خبرة كبيرة بتدخلها في سوق الأوراق المالية، حيث أصبحت تستطيع تقديم النصيحة للشركات التي تريد التدخل في سوق الأوراق المالية من أجل الحصول على التمويل، وذلك عن نوعية الإصدار (أسهم أو سندات)، وتوقيته أي اختيار الوقت المناسب لذلك. ومن أصعب النصائح التي يواجهها المصرف في هذا المجال هو تحديد سعر الورقة المالية (أسهم أو سندات) التي تنوي الشركة إصدارها أو بيعها بحكم اختلاف أهداف كل من الشركة والمصرف، فالشركة تسعى إلى الحصول على أعلى سعر ممكن لأوراقها، بينما يرغب المصرف في دفع سعر أقل عندما يتعهد بشراء وتسويق الإصدار، ومن ثم يعيد بيعها بسعر أعلى؛

ب- **تسجيل الوثائق:** تقوم المصارف بمساعدة الشركة على تسجيل الوثائق المطلوبة لدى هيئة البورصة، وعند إكمال الاكتتاب تقوم بعدها الشركة بطرح أوراقها المالية للاكتتاب العام أو

(1) الشريف بقة، عباس منيرة (2008): البنوك في مواجهة تحديات اللوساطة المالية، الملتقى الدولي "السوق المالي بين النظرية والتطبيق في إطار تجارب الدول العربية"، 21-22 أكتوبر، جامعة باجي مختار: عنابة، ص ص 99-100.

الخاص، وخلال مراحل تسجيل البيانات المطلوبة للحصول على الموافقة من قبل هيئة البورصة، على المصرف أن يقوم بأعمال أخرى تتمثل في:

- الحصول على تقييم الوضع الائتماني للشركة من واحدة أو أكثر من الشركات المهتمة بذلك؛
- الاستعانة بمستشار متخصص في الأوراق المالية والذي يصدر تقريراً عن قانونية الإصدار؛
- اختيار الوصي الذي يكون مسؤولاً فيما إذا كانت الشركة قد أتمت تطبيق شروط عقد الإصدار والذي يقدم تقريراً بذلك؛
- طبع الأوراق المالية وتجهيزها للتسويق، لكن مع تطور تكنولوجيا الإعلام الآلي أصبحت الأوراق المالية مجرد شيفرات على أجهزة الإعلام الآلي.

ج- ضمان إصدار الأسهم والسندات: وتقوم المصارف بذلك بصفة مباشرة، حيث تشتري كامل الإصدار في وقت وتاريخ محددين وعند سعر معين، بعدها تقوم ببيعه بسعر أعلى. أو بطريقة غير مباشرة وذلك عن طريق منح القروض أو خطوط القروض للمستثمرين المؤسسيين بما في ذلك مصارف الاستثمار التقليدية. لكن قد يتعرض المصرف إلى مخاطر كبيرة عند قيامه بضمان الإصدار، لذا فإن إحدى طرق تخفيض هذه المخاطر هو قيامه بإبرام عقد شراكة مع مصارف أخرى تتعهد بالمساهمة في ضمان الإصدار وبيعه، وتعرف هذه الطريقة بـ Syndication أي الاتحاد في شكل نقابة والتي تعني بأن مجموعة من المصارف تتعهد كل منها بشراء جزء من الإصدار وإعادة بيع حصتها من هذا الإصدار.

كما أصبحت المصارف تجد في سوق الأوراق المالية وسيلة هامة لتوظيف فوائضها المالية، وذلك بشراء مختلف الإصدارات التي يطرحها المتعاملون الاقتصاديون، أو مساعدة الشركات وضمان الإصدارات، أو في مجال الحصول على الأموال لتمويل نشاطاتها بإصدار أسهم أو سندات بمختلف أنواعها.

## 2-5-2 وظائف المصارف في السوق الثانوي:

تتمثل هذه الوظائف أساساً في شراء الأوراق المالية المصدرة من طرف المتعاملين الاقتصاديين غير الماليين، أي عن طريق إعادة الوساطة، وبذلك انتقلت المصارف التقليدية من وساطة الميزانية إلى وساطة السوق وأصبحت المصارف صانع سوق ومقدم خدمات للزبائن، حيث

أصبحت تعمل على توفير السيولة في سوق الأوراق المالية خاصة في السوق الثانوي وذلك من خلال قيامها ب<sup>(1)</sup>:

- نشاط السمسرة (Courtage): وذلك بجمع وتنفيذ أوامر الزبائن مقابل عمولة؛
- نشاط المتاجرة (Trading): بشراء وبيع الأوراق المالية لصالحها الخاص؛
- تجزئة الأوراق المالية لصالح صغار المدخرين، مما يمكن هؤلاء من التدخل في سوقي الأوراق المالية والنقدية، بالإضافة إلى تسيير الحوافظ المالية للزبائن؛
- تسهيل شراء وبيع الأوراق المالية عن طريق الاستدانة، أي منح قروض للمستثمرين؛
- قبول الأوراق المالية كضمان لشراء أوراق مالية أخرى.

وهكذا أصبحت المصارف التقليدية تجد ضالتها في سوقي الأوراق المالية والنقدية فمن خلالهما تستطيع إعادة التوازن للميزانية، حيث يمكنها أن تحصل على الأموال وتوظفها، وبذلك أصبحت من أكبر المتدخلين على مستوى سوق الأوراق المالية.

وفي ظل تطور نشاط التمويل المباشر وتزايد نشاط المصارف التقليدية في سوقي الأوراق المالية والنقدية، ظهر ما يعرف برأس المال الوهمي "Capital Fictif"، والمقصود به أن حصة كبيرة من الأموال أصبحت تتجه لتغذية سوق الأوراق المالية، حيث أصبحت المصارف التقليدية تقوم بفتح خطوط القروض للمستثمرين المؤسساتيين، كما أصبحت تقبل الأوراق المالية كضمان لتمويل مشتريات الأوراق... الخ، كل هذه الأعمال سمحت للمستثمرين للقيام بصفقات مالية جد ضخمة انطلاقاً من مبالغ متواضعة.

## 2-6 التأمين المصرفي:

يعتقد الكثير بأن صيرفة التأمين هي بيع المنتجات التأمينية من خلال فروع المصارف، ولكن التأمين المصرفي يقصد به توفير منتجات التأمين وخدمات المصارف من خلال قناة توزيع مشتركة تجمع بين عملاء المصارف وعملاء شركات التأمين<sup>(2)</sup>. والمصرف هنا لا يقوم بإنتاج أو إدارة خدمات التأمين، وإنما يقوم ببيعها وتسويقها.

(1) الشريف بقة، مرجع سبق ذكره، ص 100-101.

(2) دون مؤلف، (2002): الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، الجزء الثاني، أعمال المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق بجامعة بيروت العربية، منشورات الحلبي، لبنان، ص 455.

وتجدر الإشارة إلى أن مصطلح التأمين المصرفي استعمل في فرنسا عام 1980 للتعبير عن بيع منتجات تأمينية عن طريق وساطة شبكة بنكية، واقتصر هذا المفهوم على التوزيع فقط، أي قيام المصرف بدور الموزع والمسوق للخدمات التأمينية لصالح شركات التأمين.

ويوجد تعريف آخر للتأمين المصرفي، حيث يعرف هذا الأخير على أنه درجة التكامل ما بين المصرف وشركة التأمين في طرح وتسويق منتجات تأمينية بصورة مشتركة، هذا النوع من الأنشطة بدأ في شكل تعاون ما بين المصارف وشركات التأمين من خلال تقديم منتجات التأمين على الحياة، ثم تطورت لتشمل تأمين الحوادث وعممت على كافة المجتمعات خاصة بعد حدوث موجة من التكاملات بين المصارف وشركات التأمين مع الإشارة إلى أن هذه الأنشطة ما كانت لتحدث لو لم يسبقها عملية تكامل ما بين المصرف وشركة التأمين، وما سهل للمصارف ممارسة أعمال التأمين بالتزواج ما بين عمل كل من المصارف وشركات التأمين هو استحداث ترسانة هامة من التشريعات والتنظيمات التي أتاحت للمصارف هامشا من الحرية ومكنتها من اقتحام أنشطة لم يكن مسموحا لها بمزاولتها من قبل، ويندرج ذلك في إطار التحرر المالي والمصرفي الذي أصبح سمة معظم الأنظمة المصرفية في مختلف دول العالم<sup>(1)</sup>.

## 2-7 المقارنة بين المصارف الإسلامية و التقليدية من حيث الخدمات:

مما سبق يلاحظ أن المصارف الإسلامية تقبل الودائع وتوفر الائتمان مثلها مثل المصارف التقليدية، لكن تختلف معها في عوائد هذه العمليات وطريقة تطبيقها، كما تقدم المصارف الإسلامية مجموعة من الخدمات خاصة بها لكونها تتلاءم مع فلسفتها القائمة على إرساء وتطبيق قواعد الشريعة الإسلامية في العمل المصرفي. والجدول أدناه يوضح ذلك بشيء من التفصيل:

(1) عبد القادر بريش، محمد حمو، (2001): "أفاق تقديم البنوك الجزائرية لمنتجات تأمينية"، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري، 11-12 مارس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 3.

الجدول رقم (2): مقارنة بين الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية والتقليدية:

المصارف الإسلامية	المصارف التقليدية	عنصر المقارنة
<p>- نفس الشيء،</p> <p>- يتيح المصرف للمودع فرصة الاختيار بين استثمار كامل المبلغ أو جزء منه مقابل أرباح حسب نتيجة الاستثمار، وإن رفض يضمن له المصرف أصل المبلغ في موعد الاستحقاق دون عوائد؛</p> <p>- هي ملك أصحابها، يقوم المصرف باستثمارها، ويحصل المودعون على أرباح متغيرة حسب نتيجة الاستثمار.</p>	<p>- ضامن لها وتعتبر أهم مصادر أمواله لأنها مصدر غير مكلف فلا يدفع المصرف مقابلها فوائد؛</p> <p>- المصرف ملزم بردها كاملة مع الفوائد في موعد استحقاقها أو عند الطلب؛</p> <p>- تعتبر قرضا بفائدة؛</p>	<p>قبول الودائع:</p> <p>- الودائع الجارية</p> <p>- الودائع الادخارية</p> <p>- الودائع الاستثمارية</p>
<p>من خلال صيغ تمويل خاصة ( مضاربة، مشاركة، مرابحة، سلم، استصناع، إجارة...)، حيث يراعي المصرف عند تقديمها مشروعية المشروع من الناحية الدينية والقانونية، كما يحدد هامش الربح الذي يحصل عليه هو والمقترض في بداية المشروع الذي يقوم عادة بمتابعته، وتتجه المصارف الإسلامية لتمويل المشاريع الانتاجية (اقتصاد حقيقي)، وفي حالة عدم التزام الممول بشروط العقد لظروف طارئة بإمكان المصرف فسخ العقد أو انتظار زوال الظروف الطارئة دون أي أعباء إضافية.</p>	<p>من خلال قروض قصيرة، متوسطة، وطويلة الأجل بفوائد حسب مبلغ ومدة القرض، ومقابل ضمانات مهما كان نوع المشروع حيث هذه الضمانات عادة لا تتوفر لدى صغار المستثمرين، وفي حالة التأخر عن السداد يتحمل المقترض مصاريف إضافية ولا يهتمها وضعيته كما لا تقوم بمتابعة المشروع.</p>	<p>توفير الائتمان</p>

خدمات أخرى:		
<p>لـ قروض حسنة تقدم دون مقابل من موارد المصرف الخاصة كأموال الزكاة أو التبرعات أو الهبات، تمنح فقط في حالات اجتماعية كالزواج والتعليم، وإنسانية كالعلاج وليس للصناعة أو الزراعة.</p> <p>لـ متشابهة إذا كان التسليم فوري.</p>	<p>لـ السحب على المكشوف لا يقدم لجميع العملاء، مقابل فوائد تحسب يوما على وضعية حساب العميل دائن أو مدين.</p>	<p>لـ تسهيلات ائتمانية</p>
<p>لـ نفس الشيء بشرط أن يكون المكفول حلالا. والعمولة مبلغ محدد وليس نسبة من ثمن الصفقة.</p>	<p>لـ حيث تتم عملية بيع و شراء العملات إما بالسعر الفوري إذا كان التسليم فورا، أو بالسعر الآجل إذا كان التسليم سيتم في وقت لاحق. والهدف من هذه العملية هو الحصول على ربح إذا كانت أسعار الشراء أقل من أسعار البيع.</p>	<p>لـ تحويل العملات</p>
<p>لـ مقابل عمولة ثابتة لا تتعلق بمبلغ الورقة التجارية.</p>	<p>لـ ائتمان تعهدي مقدم للتجارة الخارجية مقابل عمولة.</p> <p>لـ مقابل سعر فائدة.</p>	<p>لـ الاعتماد المستندي وخطابات الضمان</p> <p>لـ خصم الاوراق التجارية</p>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على ما سبق.

من خلال هذا الجدول يتضح أن الهدف الأساسي لأي نشاط أو خدمة يقوم بها المصرف التقليدي هو تحقيق أرباح في المقام الأول، بينما المصارف الإسلامية تتحى نحو اجتماعيا وإنسانيا في مختلف أعمالها بالموازاة مع تحقيق الأرباح.

## المبحث الثالث: المخاطر المصرفية في المصارف الإسلامية والتقليدية وعلاقتها بالبنك المركزي:

تعد الصناعة المصرفية من أكثر الصناعات تعرضاً للمخاطر خاصة مع تغيرات المستمرة في طبيعتها ونشاطها. وتتعرض المؤسسات المالية بشكل عام والمصارف سواء التقليدية أو الإسلامية بشكل خاص إلى جملة من المخاطر تؤثر على ربحيتها، كما تعد البنوك المركزية السلطة الإشرافية القائمة على سلامة العمل المصرفي وتنظيم سيره في أي بلد مهما كانت درجة تطوره. لذا يتعرض هذا المبحث الذي تم تقسيمه إلى مطلبين لمختلف أنواع المخاطر التي تواجهها المصارف الإسلامية والتقليدية في المطلب الأول. ثم إلى علاقة هذين النوعين من المصارف بالبنك المركزي في المطلب الثاني.

### المطلب الأول: أنواع المخاطر في المصارف الإسلامية والتقليدية:

فيما يأتي تم عرض أنواع المخاطر في المصارف التقليدية مع مناقشة مدى تعرض المصارف الإسلامية لكل نوع منها، ثم مخاطر صيغ التمويل الإسلامية التي تنفرد بالتعرض لها المصارف الإسلامية، وقبل ذلك كله يجب أولاً التعرف على مفهوم المخاطر المصرفية بشكل عام.

#### 1-1 ماهية المخاطر المصرفية:

المخاطر المصرفية هي: احتمالية مستقبلية قد تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها بما قد يؤثر على تحقيق أهدافه وعلى تنفيذها بنجاح، وقد تؤدي في حال عدم التمكن من السيطرة عليها وعلى آثارها إلى القضاء على المصرف وإفلاسه<sup>(1)</sup>.

كما تعرف بأنها: درجة تقلب العائد الفعلي للعملية الإقراضية عن العائد التعاقدية كنتيجة لأسباب الداخلية والتمثلة في ضعف إدارة المصرف أو لأسباب خارجية والناجئة إما لعدم قدرة العميل على السداد أو تأخره في السداد، أو لأسباب سيادية كالظروف الاقتصادية.<sup>(2)</sup>

(1) حسن جزوري، (2009): المخاطر الواقعة على المصارف الإسلامية، المؤتمر الرابع للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية في

سوريا، 1 و 2 جوان: دمشق، سوريا، ص 8.

(2) محمد محمود عبد ربه محمد، (2000): قياس تكلفة مخاطر الائتمان المصرفي في البنوك التجارية، الدار الجامعية: الاسكندرية،

مصر، ص 52.

وقبل الشروع في تناول المخاطر الرئيسية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية أو التقليدية بشيء من التفصيل، تجدر الإشارة إلى أن المخاطر مهما كان نوعها يمكن تصنيفها إلى مخاطر عامة ومخاطر خاصة، كما يمكن تصنيفها إلى مخاطر مالية ومخاطر الأعمال وذلك كما يلي:

➤ **المخاطر العامة أو المخاطر النظامية** Risque systématique: يقصد بالمخاطر النظامية جميع المخاطر التي تصيب كافة القروض بصرف النظر عن ظروف المصرف، وذلك بفعل عوامل اقتصادية، سياسية، واجتماعية يصعب التحكم والسيطرة عليها، ومن الأمثلة على تلك المخاطر تغير أسعار الفائدة، التغير في أذواق العملاء، مخاطر التضخم، مخاطر تغير أسعار صرف العملات الأجنبية، بالإضافة إلى التغيرات التكنولوجية، الأزمات المالية. وتؤثر المخاطر العامة على حركة السوق ككل ويصعب على المصرف السيطرة عليها والتنبؤ بها مستقبلا ومواجهتها، وبالتالي لا يمكن تجنب المخاطر العامة بالتنوع<sup>(1)</sup>.

➤ **المخاطر الخاصة أو غير النظامية** Risque Non Systématique: هي تلك المخاطر الداخلية التي تتفرد بها شركة أو صناعة ما في ظل ظروف معينة، ومن الأمثلة على هذه الظروف ضعف الإدارة المصرفية، الأخطاء الإدارية، الإضرابات العمالية، وتغير أذواق العملاء نتيجة ظهور منتجات جديدة، فمثل هذه المخاطر الاستثنائية من شأنها أن تؤثر على قدرة العميل ورغبته في سداد ما عليه من التزامات اتجاه المصرف في الأجل المتفق عليه. ومنه تحدث المخاطر الخاصة كنتيجة لعوامل داخلية تؤثر على قدرة المصرف مما يتطلب منه التنبؤ بها وتوقع حدوثها مستقبلا، ويمكن التقليل أو التحكم فيها عن طريق التنوع<sup>(2)</sup>.

كما يمكن تصنيف هذه المخاطر إلى مخاطر مالية و مخاطر خاصة بالأعمال حيث:

➤ **مخاطر الأعمال:** هي المخاطر التي تأتي من طبيعة أعمال المؤسسة و تتصل بعوامل تؤثر في منتجات السوق.

(1) مفتاح صالح، معارفي فريدة، (2008): إدارة المخاطر الائتمانية وتسييرها في البنوك الجزائرية، الملحق الدولي الثالث حول:

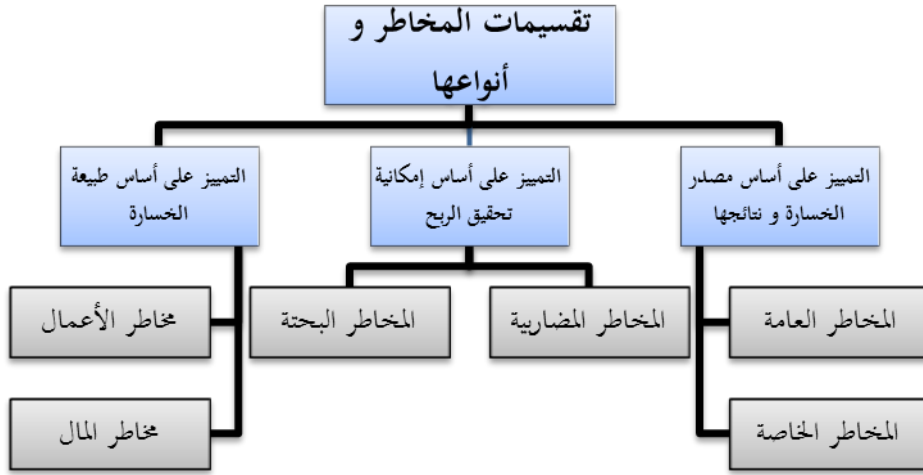
"إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات"، 25-26 نوفمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص 3.

(2) نفس المرجع، ص 3.

« المخاطر المالية: فمصدرها الخسائر المحتملة في الأسواق المالية نتيجة تقلبات المتغيرات المالية. وتكون هذه المخاطر في العادة مصاحبة لنظام الاستدانة حيث أن المؤسسة المالية تكون في وضع مالي لا تستطيع فيه مقابلة التزاماتها من أصولها الجارية<sup>(1)</sup>.

وفي الشكل الموالي مخطط يوضح التقسيمات المختلفة للمخاطر مهما كان نوعها:

الشكل رقم (2): تقسيمات المخاطر



**المصدر:** بلعزوز بن علي، عبد الكريم قندوز، (2008): استراتيجية التحوط وإدارة المخاطر في المعاملات المالية، الملتقى الدولي الثالث حول: "استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات"، 25-26 نوفمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص 9.

## 2-1 الأنواع الرئيسية للمخاطر في المصارف الإسلامية والتقليدية:

وتتمثل أساسا في:

### 1-2-1 مخاطر الائتمان:

يواجه المصرف التقليدي عند منح القروض مشكلة تقدير المخاطر المتعلقة بالقروض ويحاول التحكم فيها أو تخفيف آثارها التي قد تمتد ليس فقط إلى عدم تحقيق المصرف للعائد المتوقع من القرض، وإنما إلى خسارة الأموال المقرضة ذاتها<sup>(2)</sup>.

والمخاطر الائتمانية هي مخاطر تراجع المركز الائتماني للطرف المقابل فمثل هذا التراجع لا يعني التخلف عن السداد وإنما يعني أن احتمال التخلف عن السداد يزداد، وتقوم أسواق رأس المال

(1) بلعزوز بن علي، عبد الكريم قندوز، (2008): إستراتيجية التحوط وإدارة المخاطر في المعاملات المالية، الملتقى الدولي الثالث حول: "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات" جامعة الشلف 25-26 نوفمبر، ص 5.

(2) محمد صالح الحناوي، سيدة عبد الفتاح عبد السلام، (2000): المؤسسات المالية - البورصة والبنوك التجارية-، الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر، ص 274.

بتقييم الموقف أو المركز الائتماني للمؤسسات من خلال أسعار الفائدة الأعلى على إصدارات الدين لهذه المؤسسات، أو تراجع قيمة أسهمها أو في ضوء تراجع تقدير وكالات التقييم والذي هو عبارة عن تقييم لجودة إصدارات الدين الخاصة بها<sup>(1)</sup>.

كما أن المخاطر الائتمانية ذات أهمية بالغة بالنسبة للمصارف حيث أن عجز عدد صغير من العملاء المهمين عن الدفع يمكن أن يتولد عنه خسائر كبيرة تتمثل في خسارة جزء أو إجمالي مبلغ الائتمان، مما يمكن أن يؤدي بدوره إلى حدوث إعسار مالي للمصرف. وأهم ما يمكن استنتاجه عن هذه المخاطر أنها تنشأ عن عدم قدرة أو عدم رغبة الطرف المتعامل معه في الوفاء بالتزاماته<sup>(2)</sup>. بوجه عام هي المخاطر الناشئة عن احتمال عدم وفاء أحد الأطراف بالتزاماته المتعهد بها مما يؤدي بالمصرف إلى الوقوع في الخطر<sup>(3)</sup>.

وتكون مخاطر الائتمان في المصارف الإسلامية في صورة مخاطر التسوية أو مخاطر المدفوعات التي تنشأ عندما يكون على أحد أطراف الصفقة أن يدفع نقودا كما في حالة عقد السلم أو الاستصناع، أو أصولا كما في حالة عقد المرابحة، قبل أن يستلم ما يقابلها من أصول أو نقود، مما يعرضه إلى خسارة محتملة، وفي حالة صيغ المضاربة أو المشاركة، تكون مخاطر الائتمان في حالة تخلف الطرف الآخر عن سداد نصيب المصرف في الآجال المحددة، أو نتيجة نقص المعلومات الكافية والحقيقية عن أرباح هذه المشاريع.

وبالتالي تعود أسباب المخاطر الائتمانية في المصارف الإسلامية أساسا إلى<sup>(4)</sup>:

- عدم كفاية المعلومات عن الأرباح الحقيقية للوحدات التي تم تمويلها على أساس المشاركة والمضاربة.

-العوامل الخارجية التي تؤدي إلى تعثر الوحدة التي تم تمويلها على أساس المرابحة أو السلم والاستصناع.

<sup>(1)</sup> طارق عبد العال حماد، (2007): إدارة المخاطر: أفراد- إدارات - شركات- بنوك، الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر، ص197.

<sup>(2)</sup> سمير الخطيب، (2005): قياس و إدارة المخاطر بالبنوك -منهج علمي و تطبيق عملي- منشأة المعارف: الإسكندرية، مصر، ص 127.

<sup>(3)</sup> El-Gari Mohamed Ali, (2003) : "Credit Risk in Islamic Banking and Finance", *Islamic Economic Studies*, Vol. 10, No. 2, March, p 9.

<sup>(4)</sup> عبد الباري محمد علي بن مشعل، (2007): تحليل ومعالجة مخاطر الائتمان والتمويل في الشريعة الإسلامية، المؤتمر المصرفي الإسلامي الرابع المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية في دولة الكويت، 14 أفريل: الكويت، ص 7.

### 1-2-2 مخاطر السيولة:

تعتبر مخاطر السيولة من أهم المخاطر الرئيسية التي لا تقل أهمية عن المخاطر الائتمانية السالفة الذكر، ويتم في الغالب التعرف عليها من خلال ثلاث حالات مختلفة:

- لا سيولة شديدة؛
- نقص احتياطي السلامة الذي توفره محفظة الأصول السائلة؛
- عدم القدرة على تدبير الأموال بتكلفة عادية.

وينتج عن حالة اللاسيولة الشديدة الإفلاس، ومن ثم فإن مخاطر السيولة هي مخاطر قاتلة ومع ذلك فإن هذه الأحوال الشديدة غالبا ما تكون ناتجة عن مخاطر أخرى على سبيل المثال الخسائر الهامة بسبب عجز عميل ذو وزن كبير عن الدفع، يمكن أن تثير قضايا متصلة بالسيولة، وشكوكا فيما يتصل بمستقبل المؤسسة، والأسباب الرئيسية لهذه الحالة هي: حالات سحب الودائع على نطاق واسع بسبب الهلع البنكي أو عدم استقرار الوضع الاقتصادي، أو إغلاق خطوط التسهيلات الائتمانية من طرف المؤسسات المالية الأخرى الساعية لحماية نفسها من حدوث عجز محتمل عن الدفع، ويمكن للثنتين أن يحدثا أزمة سيولة شديدة يمكن أن تنتهي بالإفلاس.

وهناك حالة أخرى شائعة لمخاطر السيولة وهي أن قيم الأصول قصيرة الأجل غير كافية لمقابلة المطلوبات القصيرة الأجل أو التدفقات النقدية غير المتوقعة إلى الخارج، ومن هذا المنطلق تكون السيولة هي احتياطي الأمان الذي يساعد في كسب الوقت في الظروف الصعبة ونقص هذا الاحتياطي يؤدي إلى مخاطر السيولة خاصة إذا طالت هذه الوضعية.

وأخيرا تعني مخاطر السيولة أيضا مواجهة صعوبات في تدبير الأموال، إذن ترتبط مخاطر السيولة بالقدرة على تدبير الأموال بتكلفة معقولة، ومثل هذه القدرة هي في الواقع محصلة عاملان يتفاعلان لتقرير ظروف التمويل هما:

- السيولة السوقية التي تتفاوت بمرور الوقت حيث يمكن أن تزداد تكلفة السيولة نتيجة نقص زائل أو عابر في سيولة السوق بسبب السياسة النقدية للبنك المركزي، التي تؤثر على تكلفة الأموال بالنسبة لكل المتعاملين؛

- سيولة المصرف حيث تتوقف سهولة الحصول على الأموال بالنسبة له على احتياجاته التمويلية واستقرارها بمرور الوقت، الجدولة الزمنية لإصدارات الدين بمرور الزمن، الموقف الائتماني للمصرف، وضعه المالي ومدى قدرته على الوفاء بالتزاماته الحالية<sup>(1)</sup>.

تعني مخاطر السيولة في المصارف الإسلامية عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته مما يعرضه لخسائر محتملة، ويعود ذلك لكون المصارف الإسلامية لا تقدم قروضا لأجال محددة، بل تمويل مشاريع حقيقية يصعب في كثير من الأحيان ضبط مواعيد تحصيل نتائجها رغم التنبؤات ودراسات الجدوى، ويترتب عن ذلك صعوبة إيجاد السيولة اللازمة وفي الوقت المناسب لرد الودائع.

وتكون هذه المخاطر أكثر شدة في المصارف الإسلامية نظرا لأن هذه الأخيرة لا تستطيع الاقتراض بفائدة لتغطية احتياجاتها للسيولة عند الضرورة، ولا تستطيع بيع الديون مبدئيا إلا بقيمتها الاسمية، إضافة إلى عدم قيام المصارف المركزية بدور المقرض الأخير للمصارف الإسلامية كما هو الحال بالنسبة للمصارف التقليدية، ومن ثم فإن معظم الودائع في المصارف الإسلامية هي وداائع في الحسابات الجارية<sup>(2)</sup>.

### 1-2-3 مخاطر السوق:

مخاطر السوق هي المخاطر التي تتعلق بالنشاطات التفاوضية في سوق رأس المال، تنتج عند قيام المصرف بالمتاجرة في الأوراق المالية وتظهر انحرافات غير ملائمة في قيمها في السوق في الفترة التي يقوم المصرف بتصنيفها. وبالتالي يمكن تعريف مخاطر السوق على أنها ذلك النوع من المخاطر الذي تتعرض له المؤسسات المالية نتيجة القيام بالإتجار في الأصول المالية دون القيام بأي تحوط يحميها منها، وتتمثل هذه المخاطر في احتمال انحراف أسعار الأوراق المالية عما تتوقعه المؤسسات المالية<sup>(3)</sup>.

ومنه تم استنتاج ما يلي فيما يخص مخاطر السوق:<sup>(4)</sup>

❖ تعرف مخاطر السوق بأنها الخسارة التي يمكن أن تتجم جراء التغيرات غير المتوقعة في القيمة

### السوقية للأدوات المالية؛

(1) طارق عبد العال حماد ، مرجع سبق ذكره، ص201.

(2) أسماء طهراوي، عبد الرزاق بن حبيب، (2013): إدارة المخاطر في الصيرفة الإسلامية في ظل معايير بازل، مجلة دراسات اقتصادية إسلامية، مجلد 19، عدد 1، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي : جدة، السعودية. ص65.

(3) بن داودية وهيبية، (2008): الضمانات البنكية ودورها في الحد من المخاطر البنكية، الملتقى الدولي الثالث حول: "إستراتيجية إدارة

المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات"، 25-26 نوفمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص 5.

(4) سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 234.

- ❖ أهم مخاطر السوق التي تهم المصرف هي مخاطر أسعار الفائدة و مخاطر أسعار الصرف؛
- ❖ قد تتأثر أيضا الخيارات على العملات والخيارات على أسعار الفائدة بتقلبات الأسعار أي بمخاطر السوق؛
- ❖ الوحدات الأكثر تأثرا بمخاطر السوق هي الأعمال المصرفية التجارية، العمليات المصرفية الخاصة بالأفراد، والمحافظ الاستثمارية.

وبالتالي تندرج تحت مخاطر السوق عدة أنواع من المخاطر أهمها:

أ- **مخاطر أسعار الفائدة:** تعرف مخاطر سعر الفائدة بأنها مخاطر تراجع الإيرادات نتيجة تحركات أسعار الفائدة، وتولد معظم بنود الميزانية الختامية إيرادات وتكاليف يتم ربطها بأسعار الفائدة بواسطة مؤشر، وحيث أن أسعار الفائدة غير مستقرة في السوق، فإن الإيرادات تكون غير مستقرة أيضا، وأي شخص يقترض أو يقرض يكون معرضا لمخاطر أسعار الفائدة، فالمقرض الذي يكتسب سعرا متغيرا يكون معرضا لمخاطر هبوط إيراداته بهبوط أسعار الفائدة، والمقترض الذي يدفع فائدة متغيرة يتكبد تكاليف أعلى عندما ترتفع أسعار الفائدة، وكلا الموقفين فيه مخاطرة لأنهما يولدان إيرادات أو تكاليف مرتبطة بالأسعار السوقية بواسطة مؤشر معين<sup>(1)</sup>.

ب- **مخاطر أسعار الصرف:** تعرف مخاطر أسعار الصرف بأنها تلك المخاطر التي تنشأ عن تحركات غير مواتية لأسعار الصرف، نتيجة وجود مركز مفتوح بالعملات الأجنبية، حيث قد تنشأ هذه المخاطر عن العمليات الفورية Spot transaction أو عن العمليات الآجلة بأشكالها المختلفة والتي تندرج تحت ما يسمى بالمشتقات المالية<sup>(2)</sup>.

ج- **مخاطر التسعير:** هي المخاطر التي تنشأ عن التغيرات في أسعار الأصول وخاصة محفظة الاستثمارات المالية، حيث تؤثر عدة عوامل على هذه الأسعار يمكن تقسيمها إلى عوامل خارجية وعوامل داخلية<sup>(3)</sup>، تتمثل العوامل الخارجية في الظروف الاقتصادية المحلية وظروف الصناعة، بينما تتمثل العوامل الداخلية في تلك العوامل المتعلقة بالمؤسسة التي يتعامل معها المصرف وتتمثل أساسا في هيكل تمويلها، ونتيجة نشاطها.

(1) طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص202.

(2) سمير الخطيب، المرجع السابق، ص 117-118.

(3) نفس المرجع ص ص237-238.

أما بالنسبة للمصارف الإسلامية فتتعرض لمخاطر السوق بنفس الدرجة التي تتعرض لها المصارف التقليدية، وتتمثل مخاطر السوق في المصارف الإسلامية في **مخاطر السعر المرجعي**، ففي الواقع المؤسسات المالية الإسلامية تستخدم سعرا مرجعيا لتسعير أدواتها المالية المختلفة، ففي عقد المرابحة مثلا يتحدد هامش الربح بالإضافة إلى هامش المخاطرة إلى السعر المرجعي، وهو العادة مؤشر \* LIBOR، وطبيعة الأصول ذات الدخل الثابت أن يتحدد هامش الربح مرة واحدة طوال فترة العقد ولا توجد امكانية لتغييره، في حين يتغير السعر المرجعي، مما يعرض المصرف لإمكانية حدوث خسائر، كما يعرضه للمخاطر الناشئة عن تغير سعر الفائدة رغم عدم تعامله بها.

**1-2-4 مخاطر التشغيل:** تشير مخاطر التشغيل إلى احتمالات التغير في مصاريف التشغيل بصورة كبيرة عما هو متوقع، مما يتسبب في انخفاض صافي الدخل وقيمة المؤسسة. وهكذا فإن مخاطر تشغيل قد تنشأ عن فشل أو عدم كفاءة أحد أو كل من: العمليات الداخلية، الأنظمة، والعاملين. كما قد تنشأ مخاطر التشغيل عن أحد الأسباب التالية: الاختلاس، الرشوة، سرقة المصرف، كوارث طبيعية، احتيال داخلي أو خارجي، تجاوز الصلاحيات في تداول العملات الأجنبية أو الأوراق المالية، فشل أنظمة التكنولوجيا (Hardware-Software)، استغلال ضعف أنظمة الأمن والحماية الخاصة بالمصرف، إهمال تنفيذ المهام، استشارات خاطئة، تحيز بعض الموظفين، خسارة بعض الأصول الخاصة بالعملاء، تعطل أو خسارة أحد الأصول المادية الخاصة بالمصرف نتيجة الإهمال، إفشاء معلومات سرية عن العملاء، فقدان وثائق مهمة أو تلفها، أخطاء محاسبية،... الخ<sup>(1)</sup>.

تواجه المصارف الإسلامية مخاطر التشغيل، نظرا للاحتياجات الخاصة على صعيد الكفاءات البشرية والأنظمة الآلية التي يتطلبها تنفيذ الصيغ الشرعية. ويمكن أن تتفرد المصارف الإسلامية بمخاطر عدم الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية في تنفيذ عقودها، والتي تنعكس في عدم الاعتراف بالدخل من بعض العمليات التي ترى هيئة الرقابة الشرعية للمصرف عدم شرعيتها.

\* هو سعر الفائدة المعروض بين البنوك في لندن - وهو عبارة عن متوسط سعر الفائدة على المدى القصير والذي تقوم عنده البنوك بإقراض واقتراض الأموال من بعضها البعض لتخفيف مراكزها التي تؤثر على السعر لأمر أخرى.

(1) سمير الخطيب، المرجع السابق، ص ص 240-241.

### 1-2-5 مخاطر أخرى:

المخاطر السالفة الذكر هي المخاطر الأشد خطورة على نشاط المصارف، لكنها ليست المخاطر الوحيدة التي تواجهها حيث يضاف لها مخاطر أخرى نذكر منها بالأساس:

أ- **خطر التعدي على القواعد الأخلاقية:** إن اتساع سوق القرض في الآونة الأخيرة خلف نوع من الارتباك بين ما يعتبر مصلحة الزبون وبين المصلحة الذاتية للصيرفي نفسه، بالإضافة إلى أن تطور الإجرام المرتبط بالمخدرات وتجارة الأسلحة والأعضاء البشرية، خلق لدى المجموعة الدولية رد فعل شديد تبعته توصيات وإجراءات لاجتناب جر النظام المصرفي بدون شعوره في رسكلة وتبيض الأرباح الضخمة الناجمة عن هذه النشاطات الإجرامية، هذه الأسباب استدعت وضع قواعد أخلاقية موجهة لتهديب هذه النشاطات وإن احترامها من طرف الصيرافة ملزوم، وأي تقصير يمثل خطر جدي يمكن أن يلحق أضرار بسمعة المصرف، ومع ذلك فإن أهمية هذا الخطر تبقى ضعيفة مقارنة بحجم الاقتصاد<sup>(1)</sup>.

ب- **المخاطر القانونية:** ويشير هذا النوع إلى عدم تنفيذ العقود المالية. وذلك لأسباب تتعلق بضعف التشريعات والضوابط الرقابية التي تحكم الالتزام بالعقود والصفقات. سواء أكانت تلك التشريعات والضوابط الرقابية خارجية أم داخلية تتعلق بإدارة المصرف وموظفيه. وتواجه البنوك الإسلامية مخاطر قانونية ناجمة من عدم ملاءمة الغطاء القانوني والنظام القضائي مع العقود التي تنفذها. ويعزز هذه المخاطر أيضا عدم ترميط العقود المستخدمة من قبل المصارف الإسلامية<sup>(2)</sup>.

ج- **مخاطر السمعة:** يحدث هذا الخطر عند توفر رأي عام سلبي اتجاه المصرف نتيجة عدم قدرته على تقديم خدماته المصرفية وفق معايير الأمان، السرية، والدقة، مع الاستمرارية والاستجابة الفورية لاحتياجات ومتطلبات الزبائن.

ويواجه المصرف الإسلامي هذا الخطر عند افتقاد الفهم السليم لرسالة المصارف الإسلامية ومضامين القاعدتين الأساسيتين: "الغنم بالغرم" و "الخراج بالضمان" سواء تعلق الأمر بالعاملين في المصرف أو المتعاملين معه وهذا يؤدي إلى اهتزاز الثقة في مكانة

(1) أيت مختار عمر، بوشعور محمد حريري، (2008): تسيير المخاطر في البنوك، الملتقى الدولي الثالث حول: "إستراتيجية إدارة

المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات"، 25-26 نوفمبر: جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص 11.

(2) عبد الباري مشعل، مرجع سبق ذكره، ص 8.

المصرف الإسلامي وبالتالي عدم التعامل معه بسبب تشابه الأسلوب وانخفاض العائد أو زيادة الهامش كما هو الحال في صيغة المضاربة. أو عندما يكون معدل عائدته منخفضاً عن معدل العائد السائد في السوق، مما يجعل المودعين يظنون أن سبب ذلك هو تقصير من جانب المصرف ويفقدون الثقة فيه، أو بسبب عدم الالتزام الكامل من قبل المصرف بقواعد الشريعة الإسلامية في معاملاته، مما يؤدي إلى فقدان الثقة فيه وبالتالي سحب الودائع من قبل المودعين.

### 1-3 مخاطر صيغ التمويل الإسلامية:

تستخدم المصارف الإسلامية صيغ تمويل خاصة تنشأ عنها مخاطر خاصة حسب طبيعة كل صيغة، وهذا ما تم تناوله بشيء من التفصيل فيما يلي:

**1-3-1 مخاطر التمويل بصيغة المرابحة:** تعتبر صيغة المرابحة أهم صيغ التمويل في المصارف الإسلامية، لكنها لا تخلو من المخاطر التي تتجلى أساساً في:<sup>(1)</sup>

⌘ تعرض أموال المصرف للخطر في حالة عجز العميل عن السداد وعدم الحصول على ضمانات كافية، وهذا حتى مع اللجوء إلى القضاء ووجود رهن على سبيل المثال، إذ أن التنفيذ على هذه الضمانات يحتاج إلى مدة طويلة تصل لأكثر من سنة في بعض الأحيان، وهذا يعني أن المصرف يفقد عائداً على هذه الأموال طيلة فترة اتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة حتى يتم تحصيل حقوق المصرف؛

⌘ ثبات أرباح المصرف طوال مدة المرابحة، ففي بيوع المرابحة للأمر بالشراء يتم تحديد نسبة المرابحة وتضاف إلى رأس المال (التمويل)، ويتم توزيع المبلغ على مدة التسديد المتفق عليها مسبقاً، وكما هو معروف قيمة العقد ثابتة لا تتغير سواء تقدم العميل بالتسديد أم تأخر؛

⌘ تحمل المصرف المسؤولية تجاه البضاعة: سواء هلك السلعة المشتراة أو غير ذلك، فمن الناحية الشرعية يجب على المصرف تملك السلعة التي سيشتريها للعميل وحيازتها، ومن ثم التنازل للعميل، فإذا ما حصل أن حدثت موانع تحول دون تحويل ملكية السلعة المشتراة

(1) مفتاح صالح، (2009): إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية والحكومة العالمية، 20 و 21 أكتوبر، جامعة فرحات عباس: سطيف، ص 5.

للعامل، فتبقى ملكيتها للمصرف الذي قد لا يستطيع بيعها ثانية ويتحمل خسارة قيمة هذه البضاعة في حالة تلفها أثناء هذه العملية.

### 1-3-2 مخاطر التمويل بالمضاربة: تتمثل مخاطر التمويل بالمضاربة أساسا في:

✓ نوعية العملاء، ذلك أن نجاح المضاربة يتوقف على نوعية أرباب العمل أو المضاربين الذين يتعامل معهم المصرف سواء من الناحية الأخلاقية (الأمانة، المصداقية، الثقة) أو من ناحية الكفاءة والخبرة العملية في مجال نشاطهم، وما زاد المشكلة تعقيدا هو قصور أجهزة وأساليب المصرف في اختيار النوعية الملائمة؛

✓ معوقات تتعلق بطبيعة عقد المضاربة، إذ تعتبر من أهم الصعوبات التي تواجه التطبيق العملي للمضاربة في المصارف الإسلامية، ذلك أن صعوبة متابعتها عن كثب وبصورة مباشرة يفتح مجالا واسعا للتلاعب في نتائجها كالزيادة في المصاريف بشكل أكبر من قيمتها الحقيقية، وعلى الرغم من توفر جهاز محاسبي، والذي حتى وإن كان فعالا، فإنه من الصعب عليه اكتشاف الكثير من التلاعبات، هذا فضلا عن التكاليف المرتفعة التي يتحملها المصرف نتيجة لزيادة مراقبته لتلك المشاريع الممولة عن طريقه، وهذا يعني أن نجاح المضاربة يتوقف على مدى أمانة الشخص رب العمل الذي سلمت له أموال المضاربة.

### 1-3-3 مخاطر التمويل بالمشاركة: وتتجلى أساسا في:

◀ خطر فقدان رأس المال في حد ذاته، حيث يكون هذا الأخير معرضا للخسارة في حالة اخفاق المشروع أو الشركة الحاصلة على التمويل. مما يحتم على المصرف التأكد من أن المشروع الممول يدر أرباحا مناسبة حاليا ومستقبليا قبل تمويله، بالإضافة إلى متابعته متابعة فنية متخصصة من النواحي المالية والمحاسبية والتسويقية... وهذا بعد تمويله. هذان الأمران يتطلبان نوعا خاصا من الخبرة النادرة بالإضافة إلى تكاليف متابعة المشروع؛

◀ الاستثمار بطريقة المشاركة في رأس المال هو نوع من الاستثمار الدائم، والذي لا يتيسر تحويله إلى سيولة إلا ببيع الأسهم إلى طرف آخر، الأمر الذي يصعب تحقيقه ما لم تكن الأسهم مسجلة في البورصة، وحركة التعامل عليها نشطة.

### 1-3-4 مخاطر التمويل بعقدي السلم والاستصناع: مصدرها الطرف الآخر، وتتمثل مخاطر

الطرف الآخر في عدم تسليم السلعة في الوقت المحدد أو عدم تسليمها تماما أو تسليم نوعية مختلفة عن العقد وتزداد هذه المخاطر إذا كان العقد قائما على بيع منتجات زراعية كونها تحتاج

إلى تخزين وهي تكلفة إضافية على المصرف بالإضافة إلى مخاطر انخفاض الأسعار الذي يقع على المصرف.

**1-3-5 مخاطر التمويل بالإجارة:** هذه الصيغة لا تخلو من المخاطر التي يمكن أن نوجزها كما يلي:<sup>(1)</sup>

**أ- مخاطر تسويقية:** وتتمثل في أن شراء هذه الأجهزة والمعدات من قبل المصرف يحتاج إلى حملة تسويقية منظمة من قبل المصرف لجذب انتباه العملاء للتعاون مع المصرف في هذا الشأن، لذلك لا بد من الأخذ بعين الاعتبار عند شراء مثل هذه الأجهزة لاحتياجات السوق والطلب على هذه المعدات، وإلا تعرض المصرف إلى مخاطر كبيرة تتمثل في تجميد رأس المال وقد يتسبب بخسارة كبيرة .

**ب- مخاطر عدم انتظام دفع الأجرة:** ويعني عدم دفع الأجرة بانتظام تعطيل رأس المال العامل للمصرف سواء من حيث تشغيل رأس المال أو من حيث إعادة استثمار الأموال السائلة لديه.

**ج- مخاطر التغير في الأساليب التكنولوجية:** وخاصة في العصر الحالي الذي يشهد تسارعا متزايدا في التقدم التكنولوجي والعلمي، الأمر الذي يستوجب أن يتم اختيار مواد التأجير بعناية فائقة وبحرص شديد خوفا من تعرض المصرف لمخاطر كبيرة.

**المطلب الثاني: علاقة المصارف الإسلامية والتقليدية بالبنك المركزي:**

في النظام المصرفي القائم على التعامل بالفائدة، المودع يرغب في الحصول على عائد مضمون، بالإضافة إلى ضمان رأس المال دون التعرض للمخاطر، وعلى البنك المركزي ضمان ذلك، ومراعاته في علاقته مع المصارف الخاضعة لسلطته، وهذه الطبيعة تختلف تماما عن طبيعة النظام المصرفي الإسلامي والمؤسس على نظام المشاركات، وعدم ضمان رأس المال إلا في حالة التعدي أو التقصير من قبل المصرف، وفيما يلي توضيح كيفية تعامل البنك المركزي مع هذين النظامين المختلفين، وذلك عن طريق توضيح علاقته بالمصارف التقليدية ثم الإسلامية.

**2-1 علاقة البنك المركزي بالمصارف التقليدية:**

البنك المركزي هو بنك البنوك لأنه يتولى الاشراف والرقابة على باقي المصارف العاملة في الدولة، وبنك الإصدار لأنه وسيلة إصدار نقد الدولة، وبنك الدولة حيث له سلطة إدارتها من الذهب والعملية الصعبة، بالإضافة إلى دوره في توجيه السياسة النقدية للدولة، فهو يعد عضوا

<sup>(1)</sup> مفتاح صالح، مرجع سبق ذكره، ص 6.

في الحكومة دوره إدارة عملياتها المالية ومنه التأثير على سلوك المؤسسات المالية مما يجعلها تتوافق من السياسة الاقتصادية للدولة.

وتمارس البنوك المركزية عددا من الوظائف المختلفة لتحقيق الأهداف المشار إليها سلفا، والتي يمكن تصنيفها إلى وظائف عامة، ووظائف مباشرة كما يلي<sup>(1)</sup>:

## 2-1-1 الوظائف العامة:

تشمل الاقتصاد الوطني للدولة ككل، وتتمثل أساسا في:

- أ- إصدار الأوراق النقدية: وهذا بغرض تحقيق التوازن بين العرض والطلب على العملة المحلية للدولة التابع لها البنك المركزي، وبالتالي توفير الاستقرار المطلوب في السوق المالي؛
- ب- القيام بعمليات السوق المفتوحة: والتي تتمثل في بيع وشراء الأوراق المالية الحكومية ودفع الفوائد التي تستحق لحملة تلك الأوراق بغرض التحكم في كمية النقود المتداولة، ففي حالات الرغبة في زيادة عرض النقود يقوم البنك المركزي بشراء الأوراق المالية، وفي المقابل يقوم بالبيع عند الرغبة في تخفيض المعروض النقدي؛
- ج- إمساك الحسابات الجارية الحكومية؛
- د- مشاركة الحكومة في نقل الأموال داخل أنحاء البلاد؛
- هـ- الرقابة على الشروط الائتمانية في مجالات متعددة من الأنشطة الاقتصادية، مثل الائتمان العقاري، والائتمان الاستهلاكي الذي يحصل عليه أفراد المجتمع لشراء السلع المعمرة كالسيارات مثلا؛
- و- موازنة سعر الصرف للعملة الوطنية.

## 2-1-1 الوظائف المباشرة: تتعلق بصورة مباشرة بالمصارف الخاضعة لرقابة البنك المركزي

وتتمثل أهمها فيما يلي:

- أ- منح الائتمان: قد تلجأ بعض مصارف إلى الاقتراض من البنك المركزي، إما في صورة قرض مباشر يحصل عليه المصرف المقترض في مقابل رهونات تتمثل في سندات حكومية، عقارية...، أو في صورة غير مباشرة من خلال خصم أوراق تجارية (كالكمبيالات) تكون في حوزة المصرف ويتقدم بها للبنك المركزي لتحصيل قيمتها قبل موعد استحقاقها مقابل خصم نسبة من قيمة الورقة تتمثل في معدل الخصم Discount Rate.

(1) طارق طه، (2007): إدارة البنوك و تكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية الجديدة: الإسكندرية، مصر، ص108.

كما يقوم أيضا البنك المركزي بشراء أوراق مالية حكومية من المصارف التجارية، مما ييسر لها تحويل تلك الأوراق إلى نقدية في أقصر وقت ممكن دون الحاجة لتعريضها لخسائر رأسمالية كبيرة تحت ضغط الحاجة لبيع هذه الأوراق.

ويتوقف سعر فائدة القرض الذي يمنحه البنك المركزي للمصارف على المركز المالي للمصرف المقترض، وعلى الشيء محل الرهن، فضلا عن السياسة النقدية التي يشرف البنك المركزي على تنفيذها، فإذا كانت السياسة تقضي بالحد من عرض النقود، فسوف يقوم البنك المركزي بالتالي برفع سعر الفائدة. ولا تميل البنوك المركزية في الكثير من الدول إلى تشجيع الاقتراض في ظل الظروف العادية، باعتبار أن المصارف التي تلجأ للاقتراض من المحتمل أن تعاني خلافا في أداءها المالي.

**ب- المقاصة:** يقوم البنك المركزي بتسيير إجراءات تحصيل الشيكات بين المصارف من خلال عمليات المقاصة، حيث تقوم المصارف بإرسال الشيكات المسحوبة لصالح عملاءها إلى البنك المركزي، والذي يتولى بدوره إضافتها إلى رصيد حسابها خصما من رصيد حساب المصرف المحسوب عليه لديها، وبمجرد إتمام عملية المقاصة يقوم البنك المركزي بإخطار المصارف المعنية (أطراف التعامل) بما طرأ على أرصدة حساباتهم لديه. وتكمن مزايا المقاصة في أن مستحقات المصارف تتم تسويتها دفتريا (على الورق أو الكترونيا)، دون الحاجة للنقل المادي للنقود وما يصحبه من مخاطر (كالمسطو مثلا). فضلا عما يحققه ذلك من سرعة تحويل مستحقات كل مصرف إلى نقدية يمكن استثمارها، وهو ما يعنى سرعة دوران النقود.

**ج- إدارة الاحتياطي القانوني:** تلزم أغلب التشريعات المالية المصارف بوضع نسبة من الودائع لدى البنك المركزي يطلق عليه الاحتياطي القانوني كشرط لاستمرارها في العمل. ولا يدفع البنك المركزي أي فوائد على الاحتياطي المحتفظ به لديه، وعادة ما يضع بعض القواعد لإدارة هذا الاحتياطي، حيث يعد بمثابة حماية لأموال المودعين، وبالتالي فالالتزام بقواعده يزيد من ثقة المودعين بالمصارف. أما بالنسبة للبنك المركزي فإن وجود الاحتياطي القانوني يوفر له ضمانا بعدم حدوث زيادة غير مرغوبة في عرض النقود من الممكن أن تسبب اختلالا في السياسة النقدية للدولة.

**د- التوازن المالي بين المصارف:** تتباين في الواقع العملي أرصدة المصارف لدى البنك المركزي، فبعض المصارف تتجاوز أرصدها الاحتياطي القانوني المطلوب منها، والبعض الآخر يعاني

عجزاً فيه، وكلا الأمرين غير مرغوب فيه. فالحالة الأولى تعكس فرصاً استثمارية ضائعة، والحالة الثانية تشير لاحتمال التعرض لغرامات مالية. لذا عادة ما يتدخل البنك المركزي لتوجيه المصارف التي تعاني عجزاً للاقتراض من تلك التي لديها فائض، وعند إتمام الصفقة يقوم البنك بإضافة مبلغ القرض إلى حساب المصرف المانح خصماً من رصيد حساب المصرف المقترض.

هـ- الرقابة الميدانية على المصارف: يقوم البنك المركزي بإيفاد مندوبيه لتفتيش المصارف الخاضعة لإشرافه بغرض التأكد من سلامة إتباعها للسياسات النقدية، ومدى سلامة القروض والتسهيلات الائتمانية الممنوحة وذلك من وجهة نظر مصرفية فنية.

و- التوجيه والإشراف: يمارس البنك المركزي دوراً توجيهياً وإشرافياً على المصارف ينصرف بصورة أساسية على معدلات الفوائد على الودائع، وحجم رأس المال، وسياسات الاستثمار المتبعة. ويهدف البنك المركزي من وراء ذلك إلى حماية أموال المودعين المودعة في المصارف التابعة له، ومن جانب آخر الحد من تجاوز المنافسة بينهم إلى حدود غير مرغوب فيها. وعادة ما يتوقف حجم هذا الدور الإشرافي على مدى تدخل الحكومة في شؤون النشاط المصرفي، ومدى مشاركة منظمات الرقابة الأخرى للبنك المركزي في الرقابة على المصارف.

## 2-2 علاقة البنك المركزي بالمصارف الإسلامية:

تثير العلاقة بين المصارف الإسلامية والبنوك المركزية في ظل النظام المصرفي التقليدي القائم على التعامل بالفائدة العديد من التساؤلات حول طبيعة هذه العلاقة، ومدى تدخل البنوك المركزية في أعمال هذه المصارف ومدى تأثيرها على نشاطها، خاصة وأنه في ظل هذا النظام تسري القوانين نفسها على المصارف التقليدية والإسلامية، أين تبدل هذه الأخيرة مجهودات كبيرة للتخلص من نظام الفائدة الذي تفرضه البنوك المركزية على المصارف التي تحت سلطتها.

وفيما يلي عرض لأساليب رقابة البنك المركزي ومدى ملائمتها للمصارف الإسلامية:

### 2-2-1 نسبة الاحتياطي القانوني:

إن تطبيق نسبة الاحتياطي القانوني يقصد به أساساً التقليل من مقدرة المصارف على خلق النقود، إضافة إلى حماية أموال المودعين، والمصارف الإسلامية ذات مقدرة ضئيلة جداً على خلق النقود، وذلك بسبب ارتباط معظم عمليات التمويل في هذه المصارف بعمليات اقتصادية حقيقية (تمويل سلعي وليس بالقروض)، إلا في حالات قليلة كالقرض الحسن.

ثم إن أهم ما يساعد المصارف التقليدية على توليد النقود هو الودائع الجارية، وهذه تكون لديها بحجم أكبر مما لدى المصارف الإسلامية، والنسبة التي يفرضها البنك المركزي كمعدل للاحتياطي القانوني تكون في أغلب الأحيان موحدة بين جميع المصارف، وغالبا ما تتم تغطية هذه النسبة المفروضة بالودائع الجارية من طرف المصارف التقليدية، بينما لا تتمكن المصارف الإسلامية من ذلك، مما يجبرها على تكملة هذه التغطية بودائع الاستثمار، وهذا من شأنه أن يضع هذه المصارف بين مطرقة البنك المركزي الذي يراقب تطبيق هذه النسبة، وسندان مبادئ الشريعة الإسلامية التي تحكم عمل هذه المصارف والتي تقضي بعدم تعطيل أموال المودعين التي في شكل ودائع استثمارية فإقصاءها من الاستثمار يتنافى مع رغبتهم، كما يحد من القدرة الاستثمارية للمصارف الإسلامية.

### 2-2-2 سعر إعادة الخصم:

يستطيع البنك المركزي التأثير على حجم الائتمان من خلال تغيير سعر إعادة الخصم، حيث برفعه يقيد الحجم الائتمان المقدم من قبل المصارف، ويخفضه يوسع فيه، كما يؤثر سعر إعادة الخصم على سعر الفائدة الذي تفرضه المصارف التقليدية على عملائها، وبما أن المصارف الإسلامية لا تتعامل بالفائدة لا أخذها ولا عطاء من المفروض ألا يؤثر سعر إعادة الخصم على نشاطها.

### 2-2-3 سياسة السوق المفتوحة:

من خلال هذه السياسة يهدف البنك المركزي إلى الاقتراض أو الإقراض عن طريق بيعه وشراءه للسندات (خاصة أدونات الخزينة) بفوائد، بهدف التأثير على حجم السيولة في الجهاز المصرفي، وبما أن المصارف الإسلامية لا تتعامل بهذه السندات لأنها قروض ربوية، فإن تطبيق هذه السياسة على المصارف الإسلامية لا يؤثر على نشاطها، كما يلقي البنك المركزي جملة من الصعوبات في اقناع المصارف الإسلامية بشراء السندات الحكومية.

### 2-2-4 نسبة السيولة:

تفرض البنوك المركزية عادة نسبة سيولة على أصول المصارف التقليدية الأكثر سيولة والتي تتكون أساسا من السندات الحكومية والأوراق التجارية المخصومة، والمصارف الإسلامية غير معنية بهذه النسبة لأنها لا تتعامل بهذه الأدوات لاحتوائها على فوائد ربوية.

## 2-2-5 سياسة السقوف الائتمانية:

تتخذ سياسة السقوف الائتمانية المفروضة من البنوك المركزية أشكالاً متعددة، إما بتحديد ما يمكن أن يقدمه المصرف للعملاء من قروض كحجم إجمالي، أو بتحديد حجم الائتمان الذي يسمح للمصرف بتقديمه كنسبة من رأسماله حتى لا يستطيع التوسع في الائتمان، إلا إذا قام المصرف بزيادة رأسماله، وهو ما يصعب تحقيقه في الأجل القصير، أو بتحديد حجم الائتمان الذي يمكن أن يقدمه المصرف لعميل واحد، وهذا الشكل الأخير يدخل في بعض القوانين المصرفية ضمن ما يسمى بالقواعد الحذرة. وهذه السياسة تعتبر عائقاً أمام المصارف الإسلامية التي لا تقوم بتقديم قروض ومنه لا تخلق نقوداً ولا تساهم في زيادة التضخم، فعمليات التمويل في المصارف الإسلامية عادة ما يقابلها منتوجات سلعية.

## 2-2-6 الرقابة والتفتيش والاقناع الأدبي:

عادة ما يرحب القائمون على المصارف الإسلامية بعمليات الرقابة والتفتيش من قبل البنك المركزي، شريطة أن يقوم بها أشخاص مؤهلون شرعاً، لكن نظراً لعدم وجود هيئات رقابة شرعية لدى البنوك المركزية التقليدية تتولى عمليات الرقابة على المصارف الإسلامية، فإن هذه العملية تتولاها اللجنة المصرفية لمراقبة المصارف والمؤسسات المالية، حيث تكون على أسس وضعية بحثية.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على المصارف الاسلامية والتقليدية من أهم جوانب العمل المصرفي، بهدف رصد أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينهما، حيث تبين أن هذين النوعين من المصارف عبارة عن وسيط مالي بين أصحاب الفوائض المالية الذين يبحثون عن فرص لزيادة رأسمالهم، وبين أصحاب العجز الذين يبحثون عن موارد مالية لتغطية احتياجاتهم، لكن لكل منهما طريقته في التوفيق بين رغبات هؤلاء الأعوان الاقتصاديين.

حيث المصارف التقليدية تعتمد أساسا على التعامل بالفوائد في قبول الودائع ومنح القروض مهما كان نوع المشروع الممول، بالإضافة ضرورة وجود ضمانات. أما المصارف الاسلامية فتمنع التعامل بالفوائد على أساس انها محرمة شرعا، وتستبدلها بأسلوب المشاركة والمضاربة، حيث يحصل المودع على عوائد متغير حسب نتيجة الاستثمار المساهم في تمويله، كما لا يضمن المقترض أصل المبلغ إلا في حالة التعدي أو التقصير، ولا تمويل المصارف الاسلامية إلا المشاريع الحلال والتي تنتمي للاقتصاد الحقيقي. وتجدر الإشارة إلى أن كلا أسلوب التمويل ينطوي على مخاطر تهدد سلامة واستقرار العمل المصرفي.

ولتنظيم سير العمل المصرفي يقوم البنك المركزي باستعمال عدة أدوات للرقابة عليه وتوجيهه بالشكل الذي يتوافق مع السياسة الاقتصادية للدولة تتلاءم مع المصارف التقليدية، وتؤثر على نشاطها، لكنها في أغلب الاحيان لا تتوافق مع المصارف الاسلامية وتعيقها عن أداء دورها في تنمية الاقتصاد الحقيقي.

والتساؤل الذي يطرح نفسه في هذا الاطار: هل تطبق المصارف الاسلامية والتقليدية نفس مبادئ الحوكمة أو لكل منهما نوع خاص من الحوكمة؟ هذا ما سنتم الاجابة عنه في الفصول الموالية.

# الفصل الثاني

## الحوكمة من منظور الصيرفة التقليدية

المبحث الأول: ماهية الحوكمة وحوكمة الشركات:

المطلب الأول: ماهية الحوكمة

المطلب الثاني: حوكمة الشركات

المبحث الثاني: الحوكمة في المصارف التقليدية:

المطلب الأول: ماهية حوكمة المصارف

المطلب الثاني: مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف، عناصرها

الأساسية، وعلاقتها بالبنك المركزي

المبحث الثالث: تجارب بعض الدول في مجال حوكمة المصارف التقليدية

المطلب الأول: تجارب بعض الدول المتقدمة

المطلب الثاني: تجارب بعض الدول النامية

## تمهيد:

وضعت الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي مؤخرا من إفلاس لكبرى الشركات وأزمات مالية، مفهوم **الحوكمة** على قمة اهتمامات مجتمع الأعمال والباحثين والمؤسسات الدولية، على رأسها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومؤسسة التمويل الدولية، وتزداد أهمية الحوكمة في المصارف مقارنة بالمنشآت الأخرى، نظرا لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من زبائن، مودعين ومقرضين، ولكن يؤثر أيضا على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينهم فيما يعرف بسوق ما بين البنوك، وبالتالي يؤثر على الاستقرار المالي للقطاع المصرفي ومن ثم حتما على الاقتصاد ككل، خاصة إثر التحولات العالمية التي حدثت من عولمة وتطورات تكنولوجية وسياسات التحرير المالي.

لذا خصص هذا الفصل لدراسة مفهوم ومبادئ وتطبيقات الحوكمة في القطاع المصرفي التقليدي القائم على سعر الفائدة، وهذا من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث، حيث يتعرض **المبحث الأول** إلى ماهية الحوكمة وحوكمة الشركات، يليه **المبحث الثاني** الذي يتناول الحوكمة في المصارف التقليدية، وأخيرا **المبحث الثالث** الذي يتطرق إلى بعض تجارب الحوكمة في المصارف التقليدية.

**المبحث الأول: ماهية الحوكمة وحوكمة الشركات:**

قبل التطرق إلى حوكمة المصارف ومختلف مبادئها ومعاييرها، يجب توضيح مفهوم كل من الحوكمة وحوكمة الشركات وذلك للارتباط الوثيق بينهما، حيث أن الشركات تدخل في علاقة بينية مع الأنظمة المالية كما أن قواعد الحوكمة قد انتقلت من الشركات إلى المصارف. ولتحقيق ذلك تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، يتمحور أولهما حول ماهية الحوكمة، بينما يركز ثانيهما على حوكمة الشركات.

**المطلب الأول: ماهية الحوكمة:**

يتعرض هذا المطلب إلى مفهوم الحوكمة، ثم إلى إطارها النظري، وأخيرا إلى أسباب ظهورها وأهميتها، وذلك كما يلي:

**1-1 مفهوم الحوكمة:**

مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح Corporate Governance، أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح والمتفق عليها فهي: " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة". وقد انتقل مفهوم "الحوكمة" من السياسة وإدارة الدولة إلى الشركات بجميع أنواعها، حيث دفعت السلبات الإدارية والأخطاء التنفيذية المقررين الماليين إلى وضع توصيات تفصل كبار المساهمين عن الإطار التنفيذي في المؤسسة، وقد أطلق على عملية الفصل بين رأس المال أي الملكية والقرار أي الإدارة من جهة، بالإضافة إلى التوصيات الإدارية من ضبط داخلي ورقابة داخلية من جهة ثانية مصطلح "الحوكمة".

وتعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل تعريف على وجهة النظر التي يتبناها مقدمه. ومن بين هذه التعاريف نجد:

- تعرف الحوكمة على أنها مجموع الهياكل التي تدير العقود والمعاملات التي تنشأ بين المؤسسة ومديريها، وتنطبق الحوكمة على جميع الميكانيزمات التي يكون هدفها تحديد السلطات والتأثير على قرارات المديرين، أي بعبارة أخرى القرارات التي تحكم سلوكياتهم أو تصرفاتهم، وتعرف تبعا لذلك سلطاتهم التقديرية.<sup>(1)</sup>

(1) Charreaux Gérard , (1997): "Le Gouvernement des entreprises , Corporate Governance Théories et Faits", Economica: Paris , Pp 421-422. (مع ترجمة و بتصرف)

كما تعرف الحوكمة بأنها: "الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المؤسسة لتوفير الإشراف على المخاطر ورقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة".<sup>(1)</sup>

وتعرف الحوكمة أيضا بأنها: "مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن كل من الانضباط Discipline، الشفافية Transparency، والعدالة Fairness، وبالتالي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها، وبما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع ككل".<sup>(2)</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص أن الحوكمة هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة. وبمعنى آخر، فإن الحوكمة تعني النظام أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية. كما أنها الإطار الذي تمارس فيه المؤسسة وجودها، وترتكز الحوكمة على العلاقات بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات المؤسسة.

أما فيما يخص ترجمة مصطلح الحوكمة إلى اللغة العربية، فكانت هناك عدة اجتهادات، حيث حاول الكتاب الاقتصاديون العرب أن يجدوا مرادفا للمصطلح الأصلي (governance)، وتم استخدام مجموعة كبيرة من المرادفات مثل الإدارة المثلى، أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة، القواعد الحاكمة للشركات، الحاكمة، الحكامة.....، ومع إرسال أكثر من مصطلح إلى مجموعة من المتخصصين في مجمع اللغة العربية في مصر، أشار عليهم المجمع بضرورة الحفاظ على أصل الكلمة وبالتالي أصل كلمة (governance) يأتي من كلمة "حكم" فوجدوا أن أفضل المصطلحات

<sup>(1)</sup> طارق عبد العال حماد، (2007): حوكمة الشركات - المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات، شركات قطاع عام وخاص ومصارف-، الطبعة الثانية، الدار الجامعية: مصر، ص 11.

<sup>(2)</sup> عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، (2007): مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، الدار الجامعية: مصر، ص 15.

معنا واختصارا هو لفظ "حوكمة"، في حين أن الترجمة العلمية استقرت عند مصطلح " ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة" (1).

### 1-2-1 الأطار النظري للحوكمة:

تختلف وجهات النظر عند الحديث عن الإطار النظري للحوكمة فالبعض يرى أن البحث في مجال الحوكمة يعود لظهور نظرية الوكالة وهو الرأي الأرجح، والبعض الآخر يرى أن الحديث عن الحوكمة يعود إلى اختلاف هيكل الملكية، كما هناك من يرى أن الحديث عن الحوكمة يعود إلى الاختلاف على المستوى التنظيمي. وفيما يلي تم التطرق إلى هذه الاتجاهات بشيء من التفصيل:

### 1-2-1-1 الحوكمة ونظرية الوكالة:

أدى ظهور نظرية الوكالة "Agency Theory" وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشأ نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجالس الإدارة وبين المساهمين، إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة إيجاد مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية حقوق المساهمين، والحد من التلاعب المالي والإداري، الذي قد يقوم به أعضاء مجالس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة، وذلك باعتبارهم الجهة المشرفة والمسيرة للشركات، كما تعود نشأة مجال البحث حول الحوكمة للنقاش الذي افتتحه كل من Berle و Means سنة 1932 حول آثار الفصل بين وظائف الملكية واتخاذ القرار الذي ميز شركات الأسهم الكبرى في الولايات المتحدة. ويترتب عن هذا الفصل خطر سلب حقوق صغار المساهمين من قبل المسيرين الذين يعملون على التملص من أية رقابة. وهو ما أدى إلى تدخل المشرع في الولايات المتحدة لحماية صغار المساهمين عن طريق إنشاء لجنة الأوراق المالية (SEC)\* ، ثم لجنة عمليات البورصة فيما بعد.

وفي سنة 1976 قام كل من "Jensen and Meckling" بالتركيز على مفهوم الحوكمة وإبراز أهميته في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ نتيجة الفصل بين الملكية والإدارة والتي نصت عليها نظرية الوكالة، وتبع ذلك انتشار مجموعة من البحوث والدراسات التي أكدت على أهمية الالتزام بمبادئ الحوكمة وأثرها على زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء مجالس الإدارة، وبالتالي قدرة الدول على جذب مستثمرين جدد سواء محليين أو أجانب، وصاحب ذلك قيام العديد من دول العالم

(1) بريش عبد القادر، حمو محمد، (2008): دور حوكمة الشركات في الرفع من أداء وكفاءة السوق المالية، الملتقى الدولي حول "السوق المالي بين النظرية و التطبيق في إطار تجارب الدول العربية"، 21-22 أكتوبر، جامعة باجي مختار: عنابة، ص04.

\* SEC: Securities And Exchange Commission

بالاهتمام بمفهوم الحوكمة عن طريق كل من الهيئات العلمية، والمشرعين بإصدار مجموعة من اللوائح والقوانين والتقارير التي تؤكد على أهمية التزام الشركات بتطبيق تلك المبادئ<sup>(1)</sup>.

كما أن بداية النقاش حول الحوكمة ركزت على الفرضية الموالية: "بإمكان مسيري المؤسسة أن يستحوذوا على ريع وذلك على حساب المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين في المؤسسة"، وتهتم الحوكمة هنا باقتراح مجموعة من أدوات الرقابة والتحفيز للمسيرين، من شأنها إعادة التوازن لمصالح مختلف مجموعات أصحاب المصالح (المساهمون، الدائنون، الأجراء... الخ)، والوصول إلى توزيع الثروة التي تم خلقها بطريقة أكثر عدالة، بغرض تحسين فعالية المؤسسات.

ويهدف البحث عن تفسير لسياسة التمويل في المؤسسة، درس Jensen و Meckling بصفة رئيسية النزاعات بين المسير والمساهمين والدائنين. وينطلقان في ذلك من وضع أولي، حيث تكون المؤسسة ملكا قصريا لمسيرها. وفي حالة فتح رأس مال المؤسسة لمساهمين آخرين تنشأ علاقة وكالة وتعارض مصالح، تمثل مصدرا لتكاليف وكالة". وهو ما يشجع المسير على زيادة خصوماته ويخفض من تحفيزه. حيث يستطيع المساهمون محاربة هذا السلوك المضر بهم عن طريق فرض ووضع إجراءات رقابية (تدقيق، الرقابة على الموازنة... ) أو حوافز (نظام مكافآت).

كما تلعب الأسواق دورا ضابطيا في هذا المجال، على أساس أن فقدان الرقابة على رأس المال (أي الأغلبية) يخضع المسيرين لضبط سوق العمل، حيث يمكن للمساهمين الجدد ذوي الأغلبية توظيف مسير آخر، سواء بطريقة مباشرة عن طريق استخدام حق التصويت، أو بطريقة غير مباشرة بواسطة مجلس الإدارة. كما يخضع المسيرين لضبط السوق المالية، حيث بإمكان المساهمين التنازل على أسهمهم واللجوء إلى الاستدانة، مما يسمح للمسير-المالك- بالتملص من ضغط المساهمين الآخرين، لكن يؤدي إلى نشوء علاقة وكالة أخرى مع الدائنين، ولحماية مصالحهم، يلجأ الدائنون إلى إدراج شروط تعاقدية أو أخذ ضمانات من المؤسسة، كما أن إجراءات الإفلاس تشكل هي الأخرى آلية للرقابة.

وعلى خلاف Jensen و Meckling، فإن Fama سنة 1980 درس الحالة الخاصة المتمثلة في الفصل بين الملكية والقرار. ويحتج من جهة عن ملائمة مفهوم الملكية، حيث لا يعترف سوى

(1) كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، (2009): حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة و أخلاقيات الأعمال في المؤسسة، 18-19-نوفمبر، جامعة: باجي مختار عنابة، ص 44.

بملكية عوامل الإنتاج ويرى أن الرقابة على قرارات المسيرين لا تعد من اختصاص المساهمين. ومن جهة ثانية، يميز بوضوح بين وظائف الإدارة والمخاطر. وبالتالي يعتبر أن هناك عاملي إنتاج مختلفين في المؤسسة، يتمثل الأول في القدرة الإدارية للمسيرين، والثاني في القدرة على تحمل المخاطر وهي مناعة بالمالك. وعليه فإن المكونات الأساسية التي تشكل إطار تحليل حوكمة المؤسسة تتمثل في العناصر التالية:<sup>(1)</sup>

- المسير وهو مركز "عقدة" "Noeud" العقود، وهو يساهم بقدراته الإدارية ويتخذ القرارات طبقاً لأهدافه الخاصة؛
- إذا لم يكن المسير مالكا قسريا لرأس المال وفي حالة اللجوء إلى مساهمين آخرين أو دائنين، فإنه لا يتحمل كل المخاطر، وفي هذه الحالة ينشأ تعارض في المصالح وهو ما يعد مصدرا لتكاليف الوكالة؛
- لمختلف الآليات الخارجية والداخلية للرقابة دور في تخفيض تكاليف الوكالة.

### 1-2-2- الحوكمة وهيكل الملكية:

يرجع البعض الإطار النظري للحوكمة إلى هيكل الملكية ذلك لأن كافة نظم الحوكمة تعتمد على أربعة مبادئ أساسية هي: العدالة، قابلية المحاسبة، المسؤولية، والشفافية. وتعتمد التحديات الخاصة بمراعاة هذه المبادئ والالتزام بها على هيكل الملكية في المؤسسات. وهناك نوعان شائعان لهياكل الملكية: هياكل مركزة أو نظام الداخلين Insiders، وهياكل مشتتة أو نظام الخارجين Outsiders<sup>(2)</sup>.

#### أ- هياكل الملكية المركزة:

في هياكل الملكية المركزة، تتركز الملكية أو الإدارة في أيدي عدد قليل من الأفراد، أو العائلات، أو المديرين، أو أعضاء مجلس الإدارة، أو الشركات القابضة، أو البنوك، أو الشركات غير المالية. ونظراً لأن هؤلاء الأفراد أو الشركات غالباً ما يتولون الإدارة، والسيطرة، أو يؤثران بشدة على طريقة تشغيل وعمل المؤسسة، يطلق عليهم "الداخليون". ومن ثم فإن هياكل الإدارة

(1) أحمد علي خضر، (2012): حوكمة الشركات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، ص 99.

(2) كاترين كوشتا هلبينج، جون سوليفان، (2002): دليل تأسيس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية، منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة: غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، مارس، ص 13-17 من الموقع: [www.cipe.org](http://www.cipe.org) arabia.org تاريخ الاطلاع: 2014/02/15.

\* CIPE : Center for International Private Entreprise.

المركزة يشار إليها بأنظمة الداخلين، ومعظم الدول وخاصة تلك التي يحكمها القانون المدني، لديها هياكل ملكية مركزة. ويقوم "الداخليون" في هياكل الإدارة المركزة، بممارسة السيطرة أو التحكم في الشركات بعدة طرق، والمشهد المألوف لذلك هو ملكية الداخلين لأغلبية أسهم الشركة وحقوق التصويت. وغالبا ما يقدم المساهمون ذوي الملكيات الضخمة من الأسهم، وأصحاب حقوق التصويت الضخمة أيضا بالتحكم في الإدارة عن طريق التمثيل المباشر في مجلس الإدارة، وفي بعض الأحيان يملك الداخليون عددا قليلا من الأسهم ولكنهم يتمتعون بأغلبية حقوق التصويت، ويحدث ذلك عندما تتعدد أنواع الأسهم مع تمتع بعضها بحقوق تصويت أكثر من بعضها الآخر، وفي بعض الحالات لا تتمتع أسهم معينة بحقوق تصويت على الإطلاق. ويحدث هذا أيضا عندما يمكن التصويت عن طريق التوكيل، أو من خلال اتحادات التصويت. وإذا ما تمكن بضعة الأفراد من امتلاك أسهم ذات حقوق تصويت ضخمة فإنه سيمكنهم فعلا أن يتحكموا في الشركة، حتى لو لم يكونوا هم أصحاب أغلبية رأس المال.

وتتمتع المؤسسة التي يتحكم فيها الداخلون بمزايا معينة، فالداخليون لديهم السلطة والحافز لمراقبة الإدارة عن كثب، وهو ما يؤدي إلى تقليل احتمالات سوء الإدارة والغش. وفضلا عن هذا فإن الداخلين بسبب كبر حجم ملكياتهم وحقوق الإدارة الخاصة بهم، يميلون إلى تأييد القرارات التي تعزز أداء المؤسسة في الأجل الطويل.

وعلى أية حال فإن نظام الداخلين يعرض الشركة إلى الفشل في بعض النواحي المعينة للحوكمة، وأحدها هو أن أصحاب المؤسسة أو أصحاب حقوق التصويت من ذوي النسب المسيطرة يمكن أن يرغموا أو يتواطؤوا مع الإدارة للاستيلاء على أصول المؤسسة على حساب مساهمي الأقلية، وتمثل هذه مخاطرة كبيرة عندما لا يتمتع مساهمو الأقلية بحقوقهم القانونية. ويحدث نفس الشيء عندما يكون مديرو المؤسسة من بين كبار المساهمين أو من كبار أصحاب القوة التصويتية أو كليهما، إذ أنهم قد يستخدمون سلطتهم للتأثير في قرارات مجلس الإدارة التي قد يستفيدون منها بشكل مباشر على حساب المؤسسة. وتتضمن الأمثلة الشائعة المديرين الذين يقنعون مجالس الإدارة للموافقة على مرتبات ومزايا باهظة لهم، أو للموافقة على شراء مستلزمات تزيد أسعارها عن المعتاد من إحدى الشركات التي يملك فيها مديرو الشركات قدرا كبيرا من الأسهم، وهناك طرق أخرى يمكن بها لكبار المساهمين أو كبار أصحاب حقوق التصويت أن يخربوا المؤسسة. وتتمثل إحدى الطرق في تشجيع مجلس الإدارة للتصديق على شراء إحدى الشركات المنافسة بغرض وحيد

هو زيادة الحصة السوقية للمؤسسة والقضاء على المنافسة. أما الطريقة الأخرى فهي إقناع مجلس الإدارة لرفض عروض الاستحواذ خشية فقد السيطرة على المؤسسة، على الرغم من أن عملية الاستيلاء قد تعمل على تحسين أداء المؤسسة. ويتفاهم هذا الخطر عندما تتمتع الشركة المملوكة عائلياً، أو التي يسيطر عليها "الداخليون" بالحماية من ضغوط السوق لعدم قيدها في سوق الأوراق المالية.

وعندما تكون المصارف من بين كبار المساهمين أو أصحاب القوة التصويتية في إحدى المؤسسات التي تتولى إقراضها، فإنها قد تواجه مشاكل تعارض المصالح التي يمكن أن تهدد مستقبل كل من المصرف والمؤسسة. وفي هذا المشهد، تكون للمصرف مصلحة واضحة في استمرار المؤسسة. ومن ثم فإنه يستمر في تقديم القروض للمؤسسة على الرغم من عدم أهليتها للاقتراض. وقد يحدث هذا أيضاً إذا ما قرر "الداخليون" أن يستخدموا علاقاتهم بالموظفين العموميين للحصول على قروض إنقاذ يمولها الجمهور، أو للتخلص من إجراءات الإفلاس. وباختصار، فإن "الداخليين" الذين يستخدمون سلطاتهم بطريقة غير مسؤولة يعملون على ضياع موارد المؤسسة وتخفيض مستويات الإنتاجية. كما أنهم أيضاً يعززون من تردد ورفض المستثمرين وعدم سيولة الأسواق المالية. كما أن الأسواق المالية قليلة السيولة بدورها، تحرم المؤسسات من رؤوس الأموال وتمنع المستثمرين من توزيع مخاطرتهم.

#### ب- هياكل الملكية المشتتة:

أما في هياكل الملكية المشتتة فيكون هناك عدد كبير من أصحاب الأسهم (الملاك)، يملك كل منهم عدداً صغيراً من أسهم الشركة. وعادة ما لا يكون هناك حافز لدي صغار المساهمين لمراقبة نواحي نشاط الشركة عن قرب، كما أنهم يميلون إلى عدم الانغماس أو المشاركة في القرارات أو السياسات الإدارية. ومن ثم يطلق عليهم "الخارجيون" ويشار إلى نظام الملكية المشتتة بنظام الخارجيين، وتميل الدول ذات القوانين القائمة على العرف مثل المملكة المتحدة والولايات المتحدة إلى هياكل الملكية المشتتة في الشركات.

وعلى النقيض من نظام الداخليين، فإن المؤسسات في نظام الخارجيين تعتمد على الأعضاء المستقلين في مجالس الإدارة لمراقبة السلوك الإداري والإشراف على بقائه تحت السيطرة. ويميل أعضاء مجلس الإدارة المستقلين إلى الإفصاح بشكل واضح وبدرجة متساوية عن المعلومات، وتقييم الأداء الإداري بشكل موضوعي، وحماية مصالح وحقوق المساهمين بقوة. ونتيجة لهذا،

يعتبر نظام الخارجيين أكثر قابلية للمحاسبة وأقل فساداً، ويميل نحو تعزيز السيولة في الأسواق المالية. وعلى الرغم من تلك المزايا، فإن الهياكل ذات الملكية المشتتة لها نقاط ضعف معينة إذ يميل الملاك المشتتون إلى الاهتمام بتعظيم الأرباح في الأجل القصير. ومن ثم فإنهم يتجهون إلى الموافقة على السياسات والاستراتيجيات التي تنشأ عنها مكاسب في الأجل القصير، لكنها قد لا تعمل بالضرورة على تشجيع الأداء طويل الأجل للمؤسسة. وقد يؤدي هذا في بعض الأحيان، إلى إثارة الخلافات بين أعضاء مجلس الإدارة وأصحاب المؤسسات، وإلى تواتر التغيرات في هيكل الملكية نظراً لأن المساهمين قد يرغبون في التخلي عن استثماراتهم على أمل تحقيق أرباح أكثر ارتفاعاً في مكان آخر، وكلا الأمرين يؤدي إلى إضعاف استقرار المؤسسة. أما صغار المستثمرين فيتوفر لديهم حافز أقل لمراقبة قرارات مجلس الإدارة بيقظة وحرص، ولمحاسبة أعضاء مجلس الإدارة عن مسؤولياتهم. ونتيجة لهذا فقد يظل أعضاء الإدارة الذين يؤيدون اتخاذ تلك القرارات غير الصائبة في مناصبهم، بينما تكون مصلحة المؤسسة في التخلص منهم.

ومن خلال ما سبق يتضح أن كلا من نظام الداخليين والخارجيين يحمل مخاطر في طياته. ويؤدي الإخفاق في إنشاء الآليات الملائمة لتخفيض هذه المخاطر إلى تهديد رفاهية اقتصادات بأكملها. والغرض من نظام الحوكمة هو التقليل إلى أدنى حد من هذه المخاطر وتشجيع التنمية السياسية والاقتصادية. ويعتمد النظام الفعال للحوكمة على مزيج من الضوابط الداخلية والخارجية. والضوابط الداخلية هي عبارة عن ترتيبات في داخل المؤسسة تهدف إلى تقليل المخاطر عن طريق تحديد العلاقات بين المديرين، المساهمين، مجالس الإدارة، وأصحاب المصالح. وحتى يكون لهذه الإجراءات أثر له مغزى، فإنها يجب أن تدعم بعدة أنواع من التشريعات من خارج المؤسسة، موضوعة بشكل يتوافق مع بيئة الدولة المعنية، ويطلق على هذه الإجراءات "الضوابط الخارجية".

**1-2-3 الحوكمة والمستوى التنظيمي:** على المستوى التنظيمي نجد مفهومين متعاكسين لحوكمة المؤسسة، نموذج المساهمين Shareholder، ونموذج أصحاب المصالح Stakeholder، فحسب نموذج المساهمين المؤسسة مسؤولة فقط تجاه المساهمين عكس نموذج أصحاب المصالح، الذي يقر بأن المؤسسة مسؤولة تجاه كل الأطراف الفاعلة (المستخدمين، المناولين، العملاء، المحيط الخارجي للمؤسسة.. الخ)<sup>(1)</sup>.

(1) مقبوح صبري، بوعنان نور الدين، (2007) "نماذج تطبيق الحوكمة الشاملة بالمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، 10/09 ديسمبر: جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، ص 15-17.

## أ- نموذج المساهمين Shareholder:

يهدف نموذج المساهمين إلى تعظيم قيمة المساهمة، وبالتالي فإن عملية تقسيم الملكية والسلطة تطرح مشكلة الاختلاف بين حقوق المساهمين والمسيرين، وذلك من خلال عمليتي الدفع والمراقبة. وتعتبر نظريتي الوكالة والعقد غير الكامل الدعامة الأساسية لهذه النظرة. فبالنسبة إلى نظرية الوكالة المستثمرون يوظفون أعوانا لتسيير المؤسسة، أما بالنسبة لنظرية العقود غير الكاملة فإن كل طرف له حق التصرف، لأن المستثمرين يحتاجون إلى رأس مال بشري يتم دمجها في المستوى الإداري للمؤسسة (المسيرين)، لكن الحقوق تختلف فيما بينهم، لذلك يجب أن تكون العقود محررة بشكل قانوني يجعل الحقوق متكافئة بين المسيرين والمساهمين. أما نظرية الوكالة فلا تعطي أي خاصية استثنائية للعلاقة بين المساهمين والمسيرين. ونظرية العقود غير الكاملة من الناحية القانونية، تبحث عن تعظيم قيمة المساهمة بشكل كبير، من خلال هذه النظرية يعتبر صاحب رأس المال دائن مؤجل، دون تطبيق حقوق المراقبة البعدية، فعدم إمكانية تحديد عقود كاملة تقود إلى بروز دور الحوكمة، والتي يمكن اعتبارها آلية لاتخاذ القرارات التي لم تحدد في العقد المبدئي، فالسؤال هنا يتعلق بكيفية توزيع حقوق اتخاذ القرارات في الحالات التي لم تحدد في العقد، وهناك حالتين: إما توزيع هذه الحقوق على أصحاب رؤوس الأموال فقط، وفي هذه الحالة لا يصبح للمسيرين أي مسؤولية في تحمل نتائج المخاطرة، وإما أن يمتلك المسيرون جزء من هذه الحقوق، وفي هذه الحالة يدخلون مجال تحمل نتائج المخاطرة لوحدهم.

إن الفاعلية في هذه الحالة تنتج من تخفيض التكاليف الإضافية ( تكاليف المساهمة والمراقبة التي يتحملها المساهمين، تكاليف السندات التي يتحملها المسيرين وتكلفة الفرصة الضائعة)، وبهذا فإن نظرية الوكالة ونظرية العقود غير الكاملة لا تركزان على نفس المخطط، فالأولى توضح عدم الكفاءة الناتجة عن ظهور قسم من المسيرين غير مالكين، في حين الثانية تبحث عن هدف وحيد وهو تعظيم قيمة المساهمة .

## ب- نموذج أصحاب المصالح Stakeholder:

على عكس نموذج المساهمين الذي يعمل على تعظيم قيمة المساهمة، فإن نموذج أصحاب المصالح يدافع عن فكرة أن المؤسسة يجب أن يكون هدفها الدفاع عن حقوق جميع أصحاب المصالح، وتطبيق الآليات المناسبة لحصولهم على المعلومات الدقيقة والصادقة عن عمل المؤسسة. وهناك العديد من الأعمال التي حاولت إثبات تفوق نموذج أصحاب المصالح على

نموذج المساهمين، حيث توجد هناك ثلاثة معايير للتفوق. فمن الناحية الواقعية نموذج أصحاب المصالح أحسن من نموذج المساهمين لأنه يصف بشكل أفضل سير العمل الحقيقي في المؤسسة، أما من الناحية الأدبية فإنه أحسن منه لأنه يأخذ في الحسبان الحقوق القانونية لجميع الأطراف الفاعلة وليس المساهمين فقط ، وأخيرا فإن الإثبات الأدائي يري أن نموذج أصحاب المصالح أحسن من نموذج المساهمين لأنه يسمح للمؤسسات بتحسين الأداء الاقتصادي.

### 1-3 أسباب ظهور الحوكمة وأهميتها:

تتعدد الأسباب والعوامل التي أدت إلى بروز مفهوم الحوكمة إلى الساحة الاقتصادية العالمية، كما لهذا المفهوم أهمية قصوى تبرز في عدة مجالات، هذا ما تم تفصيله فيما يلي:

#### 1-3-1 أسباب ظهور الحوكمة:

يمكن القول إنه توجد عدة أسباب وعوامل ارتبطت بالمناخ الاقتصادي العالمي خاصة في الدول الغربية ساهمت في خروج مفهوم الحوكمة إلى العلن، نذكر منها خاصة:

- انفجار الأزمة المالية الآسيوية في عام 1997: حيث أخذ العالم ينظر نظرة جديدة إلى الحوكمة، خاصة وأن الأزمة المالية المشار إليها، قد يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال، والعلاقات فيما بين شركات الأعمال والحكومة. وقد كانت المشاكل العديدة التي برزت إلى المقدمة في أثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين شركات الأعمال والحكومة، وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الأمور، وإخفاء هذه الديون من خلال طرق ونظم محاسبية "مبتكرة" وما إلى ذلك؛
- تصاعد قضايا الفساد الشهيرة في كبرى الشركات الأمريكية: مثل "أنرون" و "ورلد كوم" وغيرها، أين بدأ الحديث عن حوكمة الشركات، حيث أن القوائم المالية لهذه الشركات كانت لا تعبر عن الواقع الفعلي لها، وذلك بالتواطؤ مع كبرى الشركات العالمية الخاصة بالمراجعة والتدقيق والمحاسبة، وهو ما جعل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تصدر مجموعة من الإرشادات في شأن حوكمة الشركات بشكل عام. وهو ما أظهر بوضوح أهمية حوكمة الشركات حتى في الدول التي كان من المعتاد اعتبارها أسواقا مالية "قريبة من الكمال"؛

- ممارسات الشركات متعددة الجنسية في الاقتصاديات المعولمة: زادت من حدة الدعوة إلى حوكمة الشركات، حيث تقوم بالاستحواذ والاندماج بين الشركات من أجل السيطرة على الأسواق العالمية. فرغم وجود الآلاف من الشركات متعددة الجنسية فإن هناك 100 شركة فقط هي التي تسيطر على مقدرات التجارة الخارجية على مستوى العالم، من خلال ممارستها الاحتكارية؛
- اكتساب مفهوم الحوكمة أهمية كبرى بالنسبة للديمقراطيات الناشئة: نظرا لضعف النظام القانوني الذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود وحل المنازعات بطريقة فعالة. كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدي إلى منع الإشراف والرقابة، وتعمل على انتشار الفساد وانعدام الثقة. ويؤدي إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية، ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح.

### 1-3-2 أهمية الحوكمة:

يمكن لمس أهمية الحوكمة في عدة مجالات أهمها:<sup>(1)</sup>

#### 1-2-3-1 الأهمية الاقتصادية للحوكمة:

وتشمل ما يلي:

##### أ- أهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية ذاتها:

حيث لا تعد حوكمة الشركات هدفا في حد ذاتها، فهي لا ترتبط بعمليات رقابية إجرائية أو شكلية، ولا تمثل التزاما دقيقا بإرشادات محدودة أو بملاحظة أو مراعاة سلوكيات إدارية معينة، بل إن ما تهدف إليه في حقيقة الأمر هو تحسين أداء الشركات وضمان حصولها على الأموال بتكلفة معقولة، حيث هناك علاقة طردية بين نوعية الحوكمة ودرجة الأداء الاقتصادي للشركة، فالشركات التي تتمتع بحوكمة جيدة تملك مدراء بمستويات عالية الجودة وتتعامل بصورة أكثر شفافية بشكل يوحى لحملة الأسهم والمتعاملين الآخرين معها بالثقة، ويعمل على تخفيض مخاطر الاستثمار

<sup>(1)</sup> بشرى نجم عبد الله المشهداني، (2007): أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي والمحاسبي-دراسة تحليلية للإطار القانوني والرقابي الذي ينظم أعمال شركات المساهمة في العراق-، المؤتمر العربي الأول حول متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، 2-3 ماي: شرم الشيخ، مصر، ص ص7-9.

وبالنسبة تخفيض تكلفة رأس المال، وتعد جودة حوكمة الشركات والقابلية على فهم حقوق حملة الأسهم، واحدة من أنظمة الضبط ذات الأهمية لنجاح الاستثمارات في الشركات؛

#### ب- أهمية الحوكمة بالنسبة لحملة الأسهم والمستثمرين المرتقبين:

إذ توفر حوكمة الشركات ضمان قدر ملائم من الطمأنينة لحملة الأسهم والمستثمرين المرتقبين في تحقيق عائد مناسب على استثماراتهم، مع تعظيم القيمة لحملة الأسهم، والمحافظة على حقوقهم ولأسيما حاملي أقلية الأسهم في ظل مشكلة الوكالة الناشئة عن فصل ملكية الشركة عن إدارتها، إذ تأتي أهمية الحوكمة في سد الفجوة التي يمكن أن تحصل بين الأصيل (مالك الشركة) والوكيل (المدير) من جراء رغبة هذا الأخير في تبني الممارسات التي من الممكن أن تحقق رفايته الشخصية وليس رفاية حملة الأسهم؛

#### ج- أهمية الحوكمة بالنسبة لأسواق رأس المال:

حيث أن تبني معايير جيدة للحوكمة يمكن أن تمتد فوائده إلى أسواق رأس المال، إذ أن تطبيق تلك المعايير سوف يعزز من كفاءة الأسواق، ويقدم المعلومات الملائمة للمستثمرين لمعرفة المزيد عن الشركات وعن أداءها، ويدركون في ذات الوقت مستوى تنفيذ استراتيجيات الشركات، وطرق تحديد المخاطر، وكذلك السبل الكفيلة بإدارتها، وعند ذلك تستطيع أسواق المال أن تخصص أموال أولئك المستثمرين إلى الشركات الواعدة والتي يتم إدارتها بشكل أفضل؛

#### د- أهمية الحوكمة بالنسبة للاقتصاد كله:

إذ أن هناك ارتباطا وثيقا بين الحوكمة والنظام الاقتصادي في أي بلد، فالمشاكل الناجمة عن ضعف الحوكمة لا تعزى فقط إلى فشل الاستثمارات، وإنما تمتد إلى أبعد من ذلك متمثلة في ضعف مستويات الثقة العامة في الأعمال كلها، حيث أن المسألة لا تعد مجرد انهيار سمعة القليل من الشركات، أو ضعف الاحترام للبعض من مدراءها، بل إن المسألة تشير إلى فقدان مصداقية النظام الاقتصادي كله.

وعليه يجب النظر إلى تحسين الحوكمة وكأنه يمثل كسبا لكافة الأطراف ذات الصلة، فهو يعد كسبا للشركة من خلال تحسين الأداء وتخفيض تكاليف الحصول على رأس المال، ويعد كسبا لحملة الأسهم من خلال تعظيم القيمة في المدى الطويل، وأخيرا فهو يعد كسبا للاقتصاد القومي من خلال النشاط المستقر والمستمر والأكثر كفاءة للشركات التي تعمل في ظله.

**1-3-2-2 الأهمية القانونية للحوكمة:**

وتتمثل في قدرة المعايير التي تستند إليها الحوكمة على الوفاء بحقوق كافة الأطراف المستفيدة في الشركة مثل حملة الأسهم، المقرضين، العاملين، وغيرهم، وتعد القوانين والمعايير المنظمة لعمل الشركات (مثل قوانين الشركات وقوانين الأسواق المالية والمعايير المحاسبية والتدقيقية) العمود الفقري لإطار الحوكمة، إذ تنظم تلك القوانين والمعايير العلاقة بين الأطراف المهتمة بالشركة والمعنية بالاقتصاد كله، وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن الأشكال المختلفة للعقود بين كافة الأطراف المعنية في الشركة، تمثل حجر الأساس في تنظيم العلاقات التعاقدية بينهم بالشكل الذي يعمل على ضمان حقوق كل طرف منهم.

هذا وتأتي أهمية الحوكمة من الناحية القانونية للتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج عن الممارسات السلبية التي تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والقرارات والنظم الأساسية المنظمة للشركة.

وفي المقابل تعد القوانين والأنظمة صمام الأمان الرئيسي الذي يضمن حوكمة جيدة. كما أن كلا من معايير الإفصاح والشفافية والمعايير المحاسبية الأخرى يجب أن تشكل عصب مبادئ الحوكمة، هذا وقد اقترحت مؤسسة التمويل الدولية سنة 2002 أن يتم إصدار قواعد أو دساتير لحوكمة الشركات Codes Of Corporate Governance يمكن أن يتم تضمينها بكل من قوانين أسواق رأس المال والشركات، مع ضمان كفاءة المناخ التنظيمي والرقابي، حيث يتعاضد دور أجهزة الإشراف في متابعة الأسواق وذلك بالاستناد إلى دعامين هامتين هما الإفصاح والشفافية، والمعايير المحاسبية السليمة.

**المطلب الثاني: حوكمة الشركات:**

يتناول هذا المطلب مفهوم حوكمة الشركات وأهدافها، ثم مبادئها ومعاييرها، وأخيرا محدداتها، وهذا كما يلي:

**2-1 مفهوم حوكمة الشركات وأهدافها:**

فيما يلي عرض لأهم التعاريف المقدمة لحوكمة الشركات، وإبراز لأهدافها الأساسية:

**2-1-1 مفهوم حوكمة الشركات:**

رغم أهمية موضوع الحوكمة إلا أنه لا يوجد تعريف محدد متفق عليه بين كافة الإداريين والاقتصاديين والقانونيين والمحللين، ولكنهم يتفقون على أن قضية حوكمة الشركات معنية بإيجاد

وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة الشركة، بما يحافظ على حقوق حملة الأسهم والسندات والعاملين بالشركة وأصحاب المصالح وغيرهم، وذلك من خلال تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم، وباستخدام الأدوات المالية والمحاسبية السليمة وفقا لمعايير الإفصاح والشفافية الواجبة<sup>(1)</sup>.

وقد قامت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية بتقديم عدة تعاريف لحوكمة الشركات نذكر منها بالأساس:

#### أ- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية \* OCDE:

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حوكمة الشركات بأنها القواعد التي تدير وتتحكم بأعمال الشركة، وتحدد هيكل توزيع الحقوق والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة فيها، وهم: مجلس الإدارة، المديرين، المساهمون وأصحاب المصالح. كما أنها تضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الصائبة التي تحدد أهداف الشركة .

كما عرفت بأنها: ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة شركات الأعمال، ويحدد هيكل الحوكمة الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط الشركة مثل مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، كما يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة، كذلك يحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها، ووسائل الرقابة على الأداء<sup>(2)</sup>.

ب- تعريف مؤسسة التمويل الدولية \* IFC: تعرف مؤسسة التمويل الدولية حوكمة الشركات على أنها: "هياكل وعمليات مراقبة وإدارة الشركات، وتتمحور حول العلاقة بين كل من الإدارة، مجلس المديرين، المساهمين، المساهمين ذوي الأقلية وباقي أصحاب المصالح."<sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup> عرابية رايح، آيت مختار عمر، (2008): دور حوكمة الشركات في تفعيل وتنشيط الاسواق المالية الناشئة-دراسة حالة مصر، تونس، الجزائر، الملتقى الدولي حول "السوق المالي بين النظرية و التطبيق في إطار تجارب الدول العربية"، 21-22- أكتوبر، جامعة باجي مختار: عنابة، ص3.

\* OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique

<sup>(2)</sup> أيمن عبد الله محمد أبو بكر، (2016): الإتجاهات الحديثة في تطبيق الحوكمة بالمصارف ودورها في تفعيل الرقابة وتقييم الأداء - دراسة حالة مصرف أبوظبي الإسلامي الإماراتي-، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 17، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا: السودان، ص4.

\* IFC : International Finance Corporation

<sup>(3)</sup> بريش عبد القادر، حمو محمد، مرجع سبق ذكره، ص3.

ج- تعريف لجنة Cadbury البريطانية: تصف هذه اللجنة حوكمة الشركات في توثيق بسيط ومحكم في جملة صغيرة ولكنها شهيرة و عملية كما يلي: "حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات و تراقب."<sup>(1)</sup>

ومنه فإن حوكمة الشركات تعني بالمفهوم الأوسع كيفية وضع هيكل يسمح بقدر كبير من الحرية في ظل سلطة القانون. ولذلك فهي تعنى بتطبيق قواعد ومبادئ تحكم العلاقة بين الشركة والأطراف المتقابلة معها بصورة تحقق الكفاءة والعدالة لكل الأطراف. لذلك يمكن تعريف حوكمة الشركات باختصار بأنها: "مجموعة من القوانين واللوائح والإجراءات التي تمكن إدارة الشركة من تعظيم ربحيتها وقيمتها في المدى البعيد، لصالح كافة المتعاملين معها سواء كانوا مديريين، مساهمين، دائنين، أجراء، أو عملاء في اطار القانون، ومع الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعايير الإفصاح والشفافية".

د- تعريف معهد المدققين الداخليين: عرف هذا المعهد حوكمة المؤسسات في مجلته على أنها: "العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح، من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر، مراقبة مخاطر المؤسسات، والتأكيد على كفاية الضوابط لإنجاز الأهداف، والمحافظة على قيمة الشركة من خلال أداء الحوكمة فيها"<sup>(2)</sup>.  
ومما سبق نجد أن الحوكمة تركز على ثلاث ركائز أساسية هي:<sup>(3)</sup>

- ✓ السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاقيات، وقواعد السلوك المهني الرشيد، والتوازن بين تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمؤسسة، والشفافية عند عرض المعلومات المالية؛
- ✓ تفعيل أدوار أصحاب المصلحة مثل الهيئات الإشرافية العامة، والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة، والأطراف الأخرى المرتبطة بالمؤسسة؛
- ✓ إدارة المخاطر.

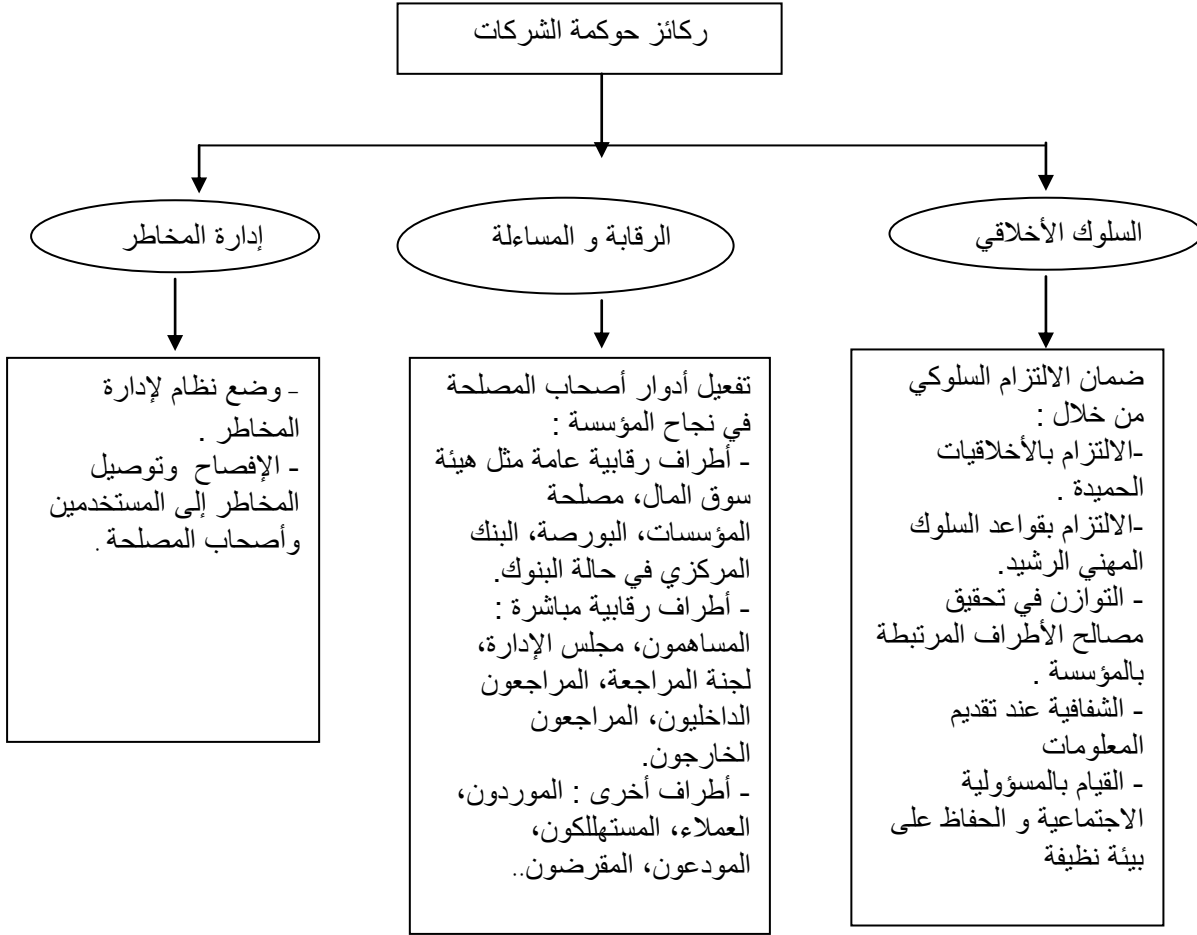
والشكل الموالي يبين هذه الركائز:

<sup>(1)</sup> طارق عبد العال حماد، "حوكمة الشركات"، مرجع سبق ذكره، ص11

<sup>(2)</sup> مخفي أمين، فداوي أمينة، (2013): تجارب و ممارسات الدول النامية و المتقدمة في مجال تكريس مبادئ حوكمة المؤسسات لتحقيق التنمية المستدامة، الملنقى الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة، 26/25 نوفمبر: جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، ص4.

<sup>(3)</sup> نفس المرجع ص 4.

الشكل رقم (03): ركائز حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص 49.

كما يشير مصطلح حوكمة الشركات إلى الخصائص التالية<sup>(1)</sup>:

- أ- الانضباط: أي اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛
- ب- الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛
- ج- الاستقلالية: أي لا توجد تأثيرات أو ضغوطات غير ملازمة للعمل؛
- د- المساءلة: أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
- هـ- المسؤولية: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة؛
- و- العدالة: أي يجب احترام حقوق مختلف مجموعات أصحاب المصلحة في المؤسسة؛
- ز- المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد.

<sup>(1)</sup> طارق عبد العال حماد ، المرجع السابق ص 4.

2-1-2 أهداف حوكمة الشركات:

تعمل مبادئ ومعايير حوكمة الشركات على تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها بالأساس الأهداف التالية:

- ✓ تحسين قدرة الشركات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الصورة الذهنية وإعطاء انطباع الايجابي عنها؛
- ✓ تحسين عملية صنع القرار في الشركات، بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية، وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعيات العامة. مما يضيف مزيدا من العدالة والشفافية وحق المساءلة، بما يسمح لكل ذي مصلحة من مراجعة الإدارة؛
- ✓ حماية مصالح وحقوق المساهمين والدائنين وكل الاطراف ذات الصلة بالشركة، من خلال تأمين العدالة لكافة أصحاب المصالح والمتعاملين مع الشركة؛
- ✓ تحسين درجات الشفافية والوضوح والإفصاح ونشر البيانات والمعلومات بطريقة يسهل فهمها، مما يزيد من درجة كفاءة الأسواق ويساهم في تنميتها وجعلها أكثر استقرارا؛
- ✓ زيادة قدرة الشركات على تحسين موقفها التنافسي وجذب استثمارات ورؤوس أموال أكثر استقرارا، أي تشجيع وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية مما يعزز النمو الاقتصادي، يساعد على مكافحة الفساد، ويخفض من تكلفة رأس المال<sup>(1)</sup>؛
- ✓ زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة واستقرار العاملين؛
- ✓ تعظيم مستويات أداء الشركات خاصة الأداء المالي من خلال لجان مراجعة خارجية ومستقلة عن الإدارة التنفيذية؛
- ✓ تقليل المخاطر إلى حدها الأدنى؛
- ✓ تحسين فرص وصول الشركة إلى أسواق رأس المال؛
- ✓ وضع الأنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش وتضارب المصالح من خلال العمل على إلغاء أو على الأقل الحد من استغلال السلطة في غير مصلحة الشركة والمصالح العامة؛
- ✓ وضع أنظمة للرقابة على إدارة الشركة، أعضاء مجلس إدارتها، والمراجعين الداخليين والخارجيين، مما يحد من الممارسات الخاطئة لهؤلاء؛

(1) صلاح الدين حسن السيسى، (2011)، الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال، دون طبعة، دار الكتاب الحديث: الجزائر، ص 59.

✓ وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل داخل الشركة والتي تتضمن تحقيق أهداف الحوكمة.

✓ إدارة المخاطر المختلفة وذلك من خلال إدارة ذات كفاءة وفعالة للمخاطر إضافة لوجود نظام رقابة داخلية يعمل مع التنسيق مع المراجع الخارجي<sup>(1)</sup>.

## 2-2 مبادئ ومعايير حوكمة الشركات:

المقصود بمبادئ ومعايير حوكمة الشركات القواعد والنظم والإجراءات، التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديري الشركة، المساهمين فيها، وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها. وبينما يمكن اعتبار هذه القواعد مكملة للنصوص الواردة في شأن الشركات في القوانين المختلفة واللوائح التنفيذية والقرارات الأخرى الصادرة تطبيقاً لها، إلا أن ما يعطي هذه القواعد خصوصية ويجعلها مختلفة عن القواعد القانونية المشار إليها هو أن قواعد حوكمة الشركات لا تمثل نصوصاً قانونية، ولا يوجد إلزام قانوني بها، وإنما هي تنظيم وبيان للسلوك الجيد في إدارة الشركات وفقاً للمعايير والأساليب العالمية التي تحقق توازناً بين مصالح الأطراف المختلفة. لذلك فإن هذه القواعد تم صياغتها بما يؤكد طبيعتها الإرشادية، وبما يؤدي إلى شرح أحكامها شرحاً وافياً من دون التقيد بأسلوب الصياغة التشريعية الذي ينهض على الاختصار وتناول الأحكام العامة والمجردة.

ونظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة الشركات حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم، تحليله ووضع معايير ومبادئ محددة لتطبيقه. وفيما يلي تم التطرق إلى مبادئ ومعايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومبادئ ومعايير مؤسسة التمويل الدولية:

## 2-2-1 مبادئ ومعايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999 خمسة مبادئ أساسية لحوكمة الشركات والتي تعنى بتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق الحوكمة في الشركات العمومية أو الخاصة التي تكون أوراقها المالية متداولة أو غير متداولة في أسواق المال، ثم قامت بتعديلها سنة 2004 لتصبح ستة، وتركز هذه المبادئ على الجوانب التالية:<sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> سيد عبدالرحمن عباس بله، (2012): دور حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم

التسيير، العدد 12: جامعة فرحات عباس، سطيف، ص 7.

<sup>(2)</sup> بريش عبد القادر، حمو محمد، مرجع سبق ذكره ص ص 7-8.

أ- **الحفاظ على حقوق كل المساهمين:** من خلال هذا المعيار يتم العمل على وضع إطار بإمكانه حماية وتسهيل ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المتمثلة في: نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة، الحصول على عائد في الأرباح ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

ب- **التعامل بنفس القدر من المساواة بين جميع المتعاملين:** من خلال هذا المعيار يتم العمل على توفير المعاملة العادلة لجميع حملة الأسهم حتى وإن كانوا ينتمون إلى الأقلية الذين يجب أن تعطى لهم نفس الحقوق مع باقي حملة الأسهم والمتعلقة بالدفاع على حقوقهم، ومن ثم ضمان تحقيق المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة وكذا حقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، والاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

ج- **الحفاظ على حقوق أصحاب المصلحة أو الأطراف المرتبطة بالشركة:** من خلال هذا المعيار يتم الإقرار بحقوق أصحاب المصالح التي ينص عليها القانون أو الاتفاقيات المتبادلة، كما يتم تشجيع التعاون النشط بين الشركات وبين أصحاب المصالح بهدف خلق الثروة وفرص العمل والحفاظ على المشاريع، وتشمل حوكمة الشركات أيضا إلزامية احترام الحقوق القانونية لأصحاب المصالح والتعويض لهم من أي انتهاك لتلك الحقوق وكذا آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة. وتتم الإشارة من خلال أصحاب المصالح إلى المصارف، العاملين، حملة الأسهم والسندات، الموردين، العملاء، الدائنين، والمراجعين الداخليين والخارجيين... الخ.

د- **الإفصاح والشفافية:** يعد هذا المعيار من أهم أهداف حوكمة الشركات حيث أنها تعمل على ضمان الشفافية والإفصاح الدقيق في الوقت المناسب عن كل البيانات والمعطيات المالية المتعلقة بالشركة، ويدرج مع هذه المعطيات الأداء والوضع المالي للشركة. ومن خلال الإفصاح عن المعلومات الهامة يتم التطرق إلى دور مراقب الحسابات وملكية النسبة العظمى من الأسهم والمتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، ويتم الإفصاح عن كل هذه المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب دون أي تأخير وأي تكلفة أو أقل تكلفة ممكنة.

هـ- **مسؤوليات مجلس الإدارة:** يتم العمل من خلال هذا المعيار على تحقيق الرقابة الفعالة على الإدارة من قبل مجلس الإدارة، وكذا ضمان التوجه الاستراتيجي للشركة وتحديد مسؤولية مجلس

الإدارة اتجاه الشركة وحملة الأسهم. وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

و- توفر إطار فعال لحوكمة الشركات: يجب أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى

الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يتوافق مع دور القانون، ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون، حيث:

◀ يجب أن يتم تطوير هيكل حوكمة الشركات مع مراعاة تأثيرها على الأداء الاقتصادي الكلي، نزاهة السوق، الحوافز التي تخلقها للمشاركين بالسوق، والترويج لشفافية وكفاءة الأسواق؛

◀ يجب أن تتوافق المتطلبات القانونية والرقابية التي تؤثر على ممارسة حوكمة الشركات داخل التشريع مع قواعد القانون وشفافيته والإلزام بتطبيقه؛

◀ يجب أن تنص التشريعات بوضوح على تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة مع ضمان تحقيق مصالح الجمهور؛

◀ يجب أن تتمتع الهيئات الإشرافية والرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة والنزاهة والموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني وطريقة موضوعية.

## 2-2-2 معايير مؤسسة التمويل الدولية:

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 قواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة كالتالي<sup>(1)</sup>:

- ✦ الممارسات المقبولة للحكم الجيد أي الحوكمة الجيدة؛
- ✦ خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛
- ✦ إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا؛
- ✦ القيادة.

(1) محمد بوهزة، نوال بونشادة، (2007): دور الأساليب الحديثة كسبل إستراتيجية في تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع التأميني - دراسة تطبيقية وتحليلية حول سبل تطبيق الحوكمة في إدارة العمليات التأمينية في الشركات الوطنية-، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، 10/09 ديسمبر: جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، ص5.

كما اقترحت مؤسسة التمويل الدولية أن يتم إصدار بنود تشريعية لحوكمة الشركات التي يمكن أن تتضمن قوانين أسواق المال ولوائح الشركات، كما تؤكد المؤسسة على أنه بالرغم من البنود التشريعية إلا أن مدى كفاءة المناخ التنظيمي والرقابي يعد أكثر أهمية حيث أن دور أجهزة الإشراف والرقابة في متابعة الأسواق يتعاظم باستمرار.

**2-3 محددات حوكمة الشركات:** هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توفر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات، محددات خارجية ومحددات داخلية، وفيما يلي توضيح ذلك:

**2-3-1 المحددات الخارجية:** وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي كقوانين سوق المال والشركات، تنظيم المنافسة، منع الممارسات الاحتكارية، الإفلاس، كفاءة القطاع المالي (المصارف وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للشركات، درجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين، المحاسبين، المحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة، المراجعة، التصنيف الائتماني، والاستشارات المالية والاستثمارية. وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص<sup>(1)</sup>.

ويمكن تلخيص أهم المحددات أو الضوابط الخارجية في النقاط التالية:<sup>(2)</sup>

### 2-3-1-1 حقوق الملكية:

وهي أحد التشريعات الأساسية والأكثر أهمية لإنشاء اقتصاد ديمقراطي قائم على أساس السوق. ولوضع إجراءات حوكمة الشركات، فإن من الأمور الأساسية أن تصنع قوانين حقوق الملكية ولوائحها بمعايير بسيطة وواضحة تحدد على وجه الدقة من يملك ماذا؟، وكيف يمكن تجميع أو

(1) محمد حسن يوسف، (2007): محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، سلسلة منشورات بنك الاستثمار القومي: القاهرة، ص6، من الموقع: [www.saaaid.net/daot/hasn/hawkama.doc](http://www.saaaid.net/daot/hasn/hawkama.doc) تاريخ الاطلاع 2012/02/15.

(2) كاترين كوشتا هلبينج، جون سوليفان، مرجع سبق ذكره، ص ص36-38.

تبادل هذه الحقوق (عن طريق العمليات التجارية مثلا)، ومعايير لتسجيل المعلومات (مثل الملاك القانونيين للعقار، وما إذا كان العقار مستخدما لضمان قرض وما إلى ذلك) بطريقة مرتبة زمنيا وذات تكلفة معقولة، أي قاعدة بيانات متكاملة ويمكن وصول الجمهور إليها. وسيرفض المستثمرون تقديم رؤوس الأموال إلى الشركات دون أن تكون هناك نصوص قانونية نافذة بشأن حقوق الملكية.

### 2-3-1-2 قانون العقود:

لن يمكن إجراء سوى القليل جدا من العمليات التجارية وغيرها ما لم يكن هناك تشريع ولوائح تضمن سلامة العقود وتنفيذها. ومن الأمور الأساسية أن تعمل هذه التشريعات على حماية الموردين والدائنين، وأصحاب الأعمال والعمال وغيرهم.

### 2-3-1-3 قطاع مصرفي جيد التنظيم:

يعتبر وجود نظام مصرفي صحي وسليم أحد الركائز الأساسية المطلقة لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع الشركات. ويوفر القطاع المصرفي رأس المال اللازم والسيولة لعمليات الشركات ونموها. ويعتبر وجود الحوكمة الجيدة في النظام المصرفي أمرا هاما بصفة خاصة في الدول النامية، حيث تقوم المصارف بتوفير معظم التمويل وفضلا عن هذا، فإن تحرير الأسواق المالية قد أدى إلى تعريض المصارف لخطر أكبر من التذبذبات، وإلى مخاطر مالية جديدة.

### 2-3-1-4 آليات الخروج من الاستثمار أي آليات الإفلاس ونزع الملكية:

لما كان من غير المتوقع نجاح كافة محاولات الشركات، فإن وجود تشريع يضع آليات منظمة للخروج تحقق تصفية عادلة متساوية، يعتبر أمرا أساسيا حتى يمكن تصفية الاستثمارات وإعادة تخصيصها لمشروعات منتجة قبل أن تتبدد تماما. وما يتطلبه الأمر هنا هو وضع القوانين واللوائح التي تطلب من الشركات المالية وغير المالية أن تلتزم بمعايير الإفصاح الدقيق المنتظم فيما يتعلق بديونها والتزاماتها، إلى جانب قوانين وإجراءات تسمح بسرعة وكفاءة إجراءات الإفلاس ونزع الملكية، وتحقق المساواة بين الدائنين وأصحاب المصالح على حد سواء، ويعتبر نقص الشفافية فيما يتعلق بالشركة وديون المصارف أحد العوامل الهامة الكامنة وراء الأزمات المالية في شرق آسيا. وفضلا عن هذا فإن نقص أو عدم تنفيذ الإجراءات الكافية بشأن الإفلاس ونزع الملكية قد سهل انتشار عمليات نهب الأصول على نطاق واسع من جانب الداخليين في الشركات.

### 2-3-1-5 وجود أسواق سليمة للأوراق المالية:

ويتطلب سوق الأوراق المالية الذي يتصف بكفاءة العمل ما يلي:

- وجود قوانين تحكم كيفية إصدار الشركات للأسهم والسندات، وتداولها، وتنص على مسؤوليات والتزامات مصدري الأوراق المالية ووسطاء السوق (السماسة)، والمؤسسات المحاسبية ومستشاري الاستثمار)، والتي تقوم على أساس الشفافية والعدالة. ومن المهم بصفة خاصة وجود القوانين واللوائح التي تحكم عمل صناديق المعاشات والتي تسمح بقيام صناديق الاستثمار المفتوحة بدون حدود؛
  - وجود متطلبات للقيود في بورصات الأوراق المالية تقوم على أساس معايير الشفافية والإفصاح الشديد، مع وجود سجلات مستقلة للأسهم، وهو ما قد يكون مفيدا في هذا الصدد؛
  - وجود قوانين تحمي حقوق مساهمي الأقلية وجود هيئة حكومية مثل لجنة الأوراق المالية تضم منظمين مستقلين مؤهلين ذوي سلطة، تمكنهم من تنظيم عمليات الأوراق المالية الخاصة بالشركات وتنفيذ قوانين الأوراق المالية.
- 6-1-3-2 وجود الأسواق التنافسية:**

يعتبر وجود الأسواق التنافسية أحد العناصر الهامة في الرقابة الخارجية على الشركات، والتي ترغمها على تحقيق الكفاءة والإنتاجية خشية ضياع أو تخفيض حصتها السوقية. ويؤدي نقص وجود الأسواق التنافسية إلى تثبيط عزيمة الإقدام على تنظيم الأعمال، ويعزز تحصين الإدارة والفساد، ويؤدي إلى خفض الإنتاجية. ولهذا السبب فإن من الأمور الحاسمة أن تؤدي القوانين واللوائح إلى إنشاء بيئة تجارية تتسم بالوضوح وتكون تنافسية في ذات الوقت. ويمكن للحكومات:

- ✓ إزالة عوائق الدخول إلى الأعمال؛
- ✓ إصدار القوانين الخاصة بالمنافسة والمناهضة للاحتكار؛
- ✓ إلغاء العوائق الحمائية بما في ذلك حماية الاحتكارات؛
- ✓ إلغاء نظم المعاملة التفضيلية مثل: الإعانات والحصص والإعفاءات الضريبية؛
- ✓ إنشاء أولويات تجارية واضحة؛
- ✓ إزالة القيود المفروضة على الاستثمار الأجنبي المباشر والصرف الأجنبي؛
- ✓ تخفيض تكلفة إنشاء وتشغيل مؤسسة أعمال رسمية.

**7-1-3-2 نظم ضريبية واضحة وشفافة:**

ينبغي إصلاح النظم الضريبية حتى تتميز بالوضوح والبساطة والدقة. وفي هذا الصدد، لأن تعدد الإجراءات الخاصة بالتقارير المالية يسمح للمسؤولين بممارسة قدر كبير من الاختيار

الشخصي، وهو ما يهيئ لهم الانغماس في الفساد ولذا يجب إلغاؤه. كما أن قوانين ولوائح الضرائب ينبغي أيضا أن تتطلب قدرا كافيا من الإفصاح عن البيانات المالية، وينبغي أن يجرى تنفيذها بصورة دائمة وبفاعلية وفي أوقات محددة.

### 2-3-1-8 وجود نظام قضائي مستقل ويعمل بشكل جيد:

يعتبر النظام القضائي المستقل الذي يعمل بشكل جيد واحدا من أهم المؤسسات في الاقتصاد الديمقراطي القائم على أساس السوق. ولا يمكن لأي من الإجراءات الضرورية التي تم وصفها فيما سبق أو سيتم وصفها فيما يلي أن تحقق أي أثر ما لم يكن هناك نظام قضائي سليم يسهر على تنفيذ القوانين باستمرار وكفاءة وعدالة، ومن ثم يحافظ على حكم القانون.

### 2-3-1-9 إصلاح الإدارات والأجهزة الحكومية:

من الضروري إصلاح الإدارات والأجهزة الحكومية المفرطة في البيروقراطية وغير الكفاءة. ويمكن أن يتم ذلك عن طريق التنسيق بين إجراءات العمل الداخلي في تلك الأجهزة مع تبسيطها، وتقييم أداء هذه الأجهزة بانتظام طبقا لمعايير واضحة ومحددة تماما. وتنفيذ إجراءات لتحسين الأداء الضعيف فورا وبشكل شامل في الجهات التي تحتاج إليه. وعلى سبيل المثال، فعندما يتم احتجاز السلع المصدرة والمستوردة لفترات طويلة في الموانئ المملوكة للحوكمة، عن طريق السلطات الجمركية، ترتفع التكلفة على القائمين بتلك الأعمال وتتنخفض القدرة التنافسية لتلك السلع، فضلا عن هذا يزداد الإغراء لطلب ودفع الرشاوى للإسراع بالإجراءات.

### 2-3-1-10 تشجيع قيام جهاز إعلامي ذو خبرة وقدرة على الاستقصاء:

حتى يمكن مراقبة وتتبع أداء المديرين، فإن المستثمرين والدائنين والعاملين وغيرهم يحتاجون إلى معلومات عن القرارات التي يتخذها المديرون وأعضاء مجلس الإدارة عن أداء المؤسسة. وعلى النقيض من أعضاء مجلس إدارة الشركة، فإن أصحاب المصالح وصغار المستثمرين ليس لديهم الوقت أو الموارد لتجميع وتحليل المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات السليمة. وهنا يأتي دور جهاز الإعلام، وخاصة الإعلام المالي، إذ يعتبر وجود مجتمع صحفي قوي ذو خبرة ويمتلك المعلومات أمرا أساسيا بالنسبة لصغار المستثمرين وبالنسبة لأصحاب المصالح الآخرين في المجتمع، بما في ذلك الموظفين. كما يعتبر أيضا عنصرا حيويا من عناصر المجتمع الديمقراطي.

### 2-3-1-11 دعم وتقوية وكلاء بناء السمعة: وكلاء بناء السمعة هم أفراد أو جماعات تعمل

على سد فجوة المعلومات بين الداخليين والخارجيين. وهم يقومون بهذا العمل عن طريق السعي

لجمع وتوفير تلك المعلومات للخارجيين عن أداء الداخلين وعن المؤسسات، وعن طريق وضع معايير مهنية عالية، ثم يقومون بالضغط، وأحيانا يقومون بفرض عقوبات للمحافظة والالتزام بتلك المعايير. ولهذا السبب فإنه من المهم توفير التدريب الضروري والبيئة اللازمة التي يمكن أن يزدهر فيها عمل أولئك الوكلاء. وتتضمن أمثلة وكلاء بناء السمعة جهات ذاتية التنظيم مثل خبراء المحاسبة والمراجعة، جهاز الإعلام، القائمون بالعمل في مصارف الاستثمار وفي تحليل حوكمة الشركات، أجهزة التصنيف الائتماني، خبراء البيئة، نشطاء المستثمرين والمساهمين مثل المؤسسات الاستثمارية وأصحاب رأس المال المخاطر. وكل من أولئك الأفراد أو الجماعات لديه نوع خاص من الخبرة، ولديه الموارد والمسؤوليات للقيام بالرقابة المكثفة التي تؤدي إلى سد الثغرة في المعلومات بين الداخلين والخارجيين.

### 2-1-3-2 مجتمع نشط للأعمال قائم على أساس النزاهة:

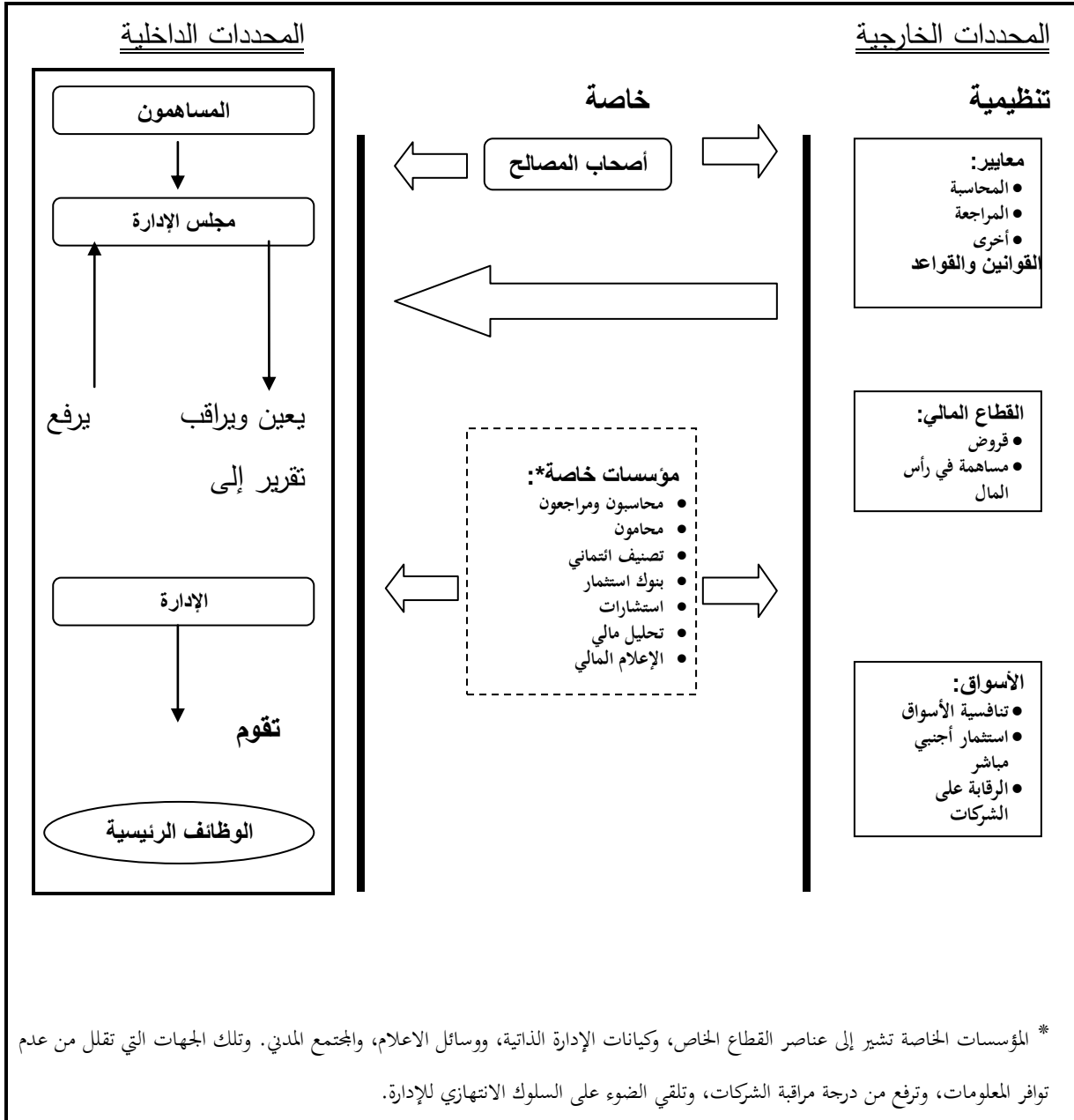
يمكن لأعضاء القطاع الخاص مثل اتحادات العمال والغرف التجارية أن يلعبوا دورا هاما، بل ويقومون بهذا الدور فعلا في كثير من الدول، في تشجيع حوكمة الشركات عن طريق وضع دساتير محلية للسلوك والممارسات الأخلاقية للأعمال تقوم على أساس العدالة والوضوح، والشفافية وقابلية المحاسبة عن المسؤولية، والمسؤولية الاجتماعية.

### 2-3-2 المحددات الداخلية:

وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توفرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى، إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة<sup>(1)</sup>. ويمكن تلخيص محددات حوكمة الشركات في الشكل الموالي:

(1) محمد حسن يوسف، مرجع سبق ذكره ص6.

شكل رقم (4): المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة



المصدر: محمد حسن يوسف، مرجع سبق ذكره، ص07

وتؤدي الحوكمة في النهاية بعد توفر كل هذه المحددات إلى زيادة الثقة في الاقتصاد، تعميق دور سوق المال، زيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار، والحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين. ومن ناحية أخرى، تشجع الحوكمة على نمو القطاع الخاص، دعم قدراته التنافسية، وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل وتوليد الأرباح، وأخيرا خلق فرص عمل.

**المبحث الثاني: الحوكمة في المصارف التقليدية:**

إن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل المؤسسات، ومنه الاقتصاد ككل، حيث يعتبر القطاع المصرفي الممول الرئيسي إن لم نقل الوحيد لمختلف المؤسسات والمشاريع التي تعتبر أساس التنمية الاقتصادية في أي بلد، كما أن القطاع المصرفي السليم هو أحد أهم الركائز التي تساهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات. ومنه تظهر جليا أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي، وضمن هذا المبحث تم إلقاء الضوء على طبيعة الحوكمة في المؤسسات المصرفية وكذا أهم المبادئ التي تركز عليها، حيث قسم إلى مطلبين كما يلي:

**المطلب الأول: ماهية حوكمة المصارف، أهميتها وعوائدها:**

يتعرض هذا المطلب إلى مفهوم حوكمة المصارف، أسباب ضرورة تطبيق الحوكمة في المصارف، وأخيرا أهميتها وعوائدها:

**1-1 مفهوم حوكمة المصارف:**

على الرغم من عدم وجود تعريف موحد عالمي للحوكمة -كما سبق شرحه في المبحث الأول- فمن الواضح أن مبدأ الحوكمة هو التحكم بكافة العلاقات السلوكية للشركة والمتعاملين معها، ومنه حوكمة المصارف هي الطريقة التي تدار بها أعمال المصرف، بما في ذلك وضع الأهداف المؤسسية، إدارة المخاطر، إيجاد ترابط وتناسق بين الأنشطة والسلوكيات المؤسسية من جهة، وتوقع أن تعمل الإدارة بأسلوب آمن وسليم من جهة أخرى<sup>(1)</sup>.

وتعرف الحوكمة في المصارف بأنها "مجموعة الأنظمة والإجراءات والسياسات التي يتم من خلالها ضبط وتوجيه مسار وتوجهات المصارف."<sup>(2)</sup>

كما تعرف الحوكمة من المنظور المصرفي بكونها "الطريقة التي تدار بها شؤون المصرف من خلال الدور المنوط بمجلس الإدارة والإدارة العليا بما يؤثر في تحديد أهدافه، ومراعاة حقوق المستفيدين، وحماية حقوق المودعين، وازدياد التعقيد في النشاط المصرفي أصبحت عملية مراقبة

(1) طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص 438.

(2) حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، (2011): حوكمة البنوك و أثرها على الأداء والمخاطرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص 1.

إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، لذا فسلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين وممثليهم في مجلس إدارة المصرف.<sup>(1)</sup>

أما لجنة بازل فإنها ترى أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا، والتي تؤثر في كيفية قيام المصرف بـ:

- ✓ وضع أهدافه؛

- ✓ إدارة العمليات اليومية؛

- ✓ إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة آمنة وسليمة وفقا للقوانين السارية، وبما يحمي مصالح المودعين؛

- ✓ مراعاة حقوق أصحاب المصالح المتعاملين معه، بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم<sup>(2)</sup>.

ومنه الحوكمة في الجهاز المصرفي تعني مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. وتتمثل أهم العناصر الأساسية في عملية الحوكمة في مجموعتين، حيث تمثل المجموعة الأولى الفاعلين الداخليين، وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون. أما المجموعة الثانية فتتمثل في الفاعلين الخارجيين، المتمثلين في المودعين، وصندوق تأمين الودائع، ووسائل الإعلام، وشركات التصنيف والتقييم الائتماني، بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي والرقابي.

وترتكز الحوكمة على عناصر أساسية لا بد من توفرها حتى يكتمل إحكام الرقابة الفعالة على أداء المصارف، تتلخص في الشفافية، توفر المعلومات، تطبيق المعايير المحاسبية الدولية، والنهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب.

(1) عبد الرزاق حبار، (2012): دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي إشارة خاصة لحالة الجزائر، المؤتمر الدولي الأول حول "إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم"، 13/12 ديسمبر، جامعة آكلي محمد أولحاج، البويرة، ص 2.

(2) أمال عياري، بويكر خوالد، (2012): تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة الجزائر -، الملتقى الوطني حول "حوكمة الشركات كأحد آليات الحد من الفساد المالي والإداري"، 7/6 ماي، جامعة محمد خضير، بسكرة، ص 8

ولا يرتبط نجاح الحوكمة في الجهاز المصرفي فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن أيضا بأهمية تطبيقها بشكل سليم، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة، وعلى المصرف المعني وإدارته من جهة أخرى. حيث يجب أن تكون إدارة المصرف مقتتعة بأهمية مثل هذه القواعد والضوابط مما يساعد على تنفيذها. وهذا ما يكشف عن دور كل من مجلس الإدارة بقسميه التنفيذي وغير التنفيذي ولجان المتابعة التي توفر له البيانات اللازمة عن أداء المصرف، وإدارات التفتيش داخلها التي تعرض تقاريرها على مجلس الإدارة والمساهمين الذين يجب أن يقوموا بدورهم في الرقابة على أداء المصرف، إلى جانب المساهمة في توفير رؤوس الأموال في حالة حاجة المصرف إليها.

### 1-2 أسباب ضرورة تطبيق الحوكمة في المصارف:

تختلف الأسباب التي دعت إلى ضرورة تطبيق الحوكمة في المصارف في الدول المتقدمة عنها في الدول النامية، لذا يمكن تقسيم أسباب ودوافع حوكمة المصارف إلى قسمين، يتضمن القسم الأول أسباب حوكمة المصارف في الدول المتقدمة، بينما يتناول القسم الثاني أسباب حوكمتها في الدول النامية، وذلك كما يلي:

#### 1-2-1 أسباب حوكمة المصارف في الدول المتقدمة:

وضعت مبادئ حوكمة الشركات في الدول المتقدمة بهدف تحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي، وتتضمن حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح، كما توفر الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء.

وحوكمة الشركات الجيدة توفر حوافز مناسبة وسليمة لمجلس الإدارة لتحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة ومساهمتها كما تشمل عملية الرقابة الفعالة، ووجود نظام فعال لحوكمة الشركات في كل شركة على حدى وفي الاقتصاد ككل يساعد على توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عمل اقتصاد السوق مما يؤدي إلى مكافحة الفساد وخفض تكلفة رأس المال وجذب مصادر تمويل أكثر استقرارا وتشجيع الشركات على استخدام الموارد بطريقة أكثر كفاءة مما يعزز النمو الاقتصادي. ويعتمد إطار حوكمة الشركة على البيئة القانونية والتنظيمية بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك الشركات للمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمع.

وخلال السنوات القليلة الماضية تركز الاهتمام على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين المصارف والمؤسسات غير المصرفية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للمصارف مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير القوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي.

وتختلف المصارف عن باقي الشركات لأن انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعاً من الأشخاص، ويؤدي إلى إضعاف النظام المالي ذاته، مما يكون له أثراً سيئاً على الاقتصاد بأسره، وهو ما يلقي بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة المصرف، ونظراً لأنه لا يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بكل شيء بأنفسهم، ويجب عليهم تفويض بعض المهام، لذا فإنه يجب عليهم التأكد من قدرة أولئك الذين ائتمنواهم وعهدوا إليهم بالسلطة.

ويؤدي تطبيق المصارف للحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال، والحد من الفساد، كما أن التزام المصارف بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيعها للشركات التي تقترض منها على تطبيق هذه القواعد، والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة، ويؤدي تطبيق الشركات لمبادئ الحوكمة إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع المصارف والإقلال من التعثر.

### 1-2-2 أسباب حوكمة المصارف في الدول النامية:

تعود أسباب ضرورة حوكمة المصارف في الدول النامية لنفس أسباب ضرورة حوكمتها في الدول المتقدمة بالإضافة إلى الأسباب الرئيسية التالية التي تبرز في الدول ذات السوق المالي الضعيف، ويعني ذلك أن يتم تحليل مسألة الحوكمة والمصرف من خلال وجهتي نظر:

🔸 **وجهة النظر الأولى:** ضرورة حوكمة المصارف باعتبار المصرف أحد مكونات هيكل الشركات في الدولة: ترى وجهة النظر هذه أن المصرف عبارة عن مؤسسة (عمومية، عائلية، أو شركة مساهمة) ذات نشاط استراتيجي من مصلحتها وواجبها الاستفادة من حوكمة الشركات وتطبيقها في نشاطها.

🔸 **وجهة النظر الثانية:** ضرورة حوكمة المصارف باعتبار المصرف قناة تمويلية للشركات في الدولة: ترى وجهة النظر هذه أن المصارف لكونها مصدراً مهماً للتمويل تزداد أهميتها

في الدول النامية والدول ذات السوق المالي غير المتطور، وبالتالي يمكن استخدامها كقناة لمراقبة وضمان تطبيق الحوكمة في الشركات التي تطلب قروضا تمويلية حفاظا على حقوق المصرف في استرجاع أمواله. وتشكل بذلك أحد أهم محددات الحوكمة الخارجية للشركات في الدول النامية، ويمكن الاعتماد عليها في حالة غياب الأسواق المالية المتطورة. وتبعاً لذلك تعد سلامة القطاع المصرفي في الدولة من بين أهم ما يساهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات. و يمكن تفعيل ذلك في اتجاهين:

✓ **الاتجاه الأول:** اتباع الحوكمة وتوفير ممارسات سليمة لها تؤخذ كأحد أركان قرار منح القرض، الأمر الذي يدفع الشركات الطالبة لقروض إلى الاهتمام بتبني مبادئ الحوكمة لتسهيل الحصول على التمويل؛

✓ **الاتجاه الثاني:** جعل أسعار الفوائد المفروضة على القروض في علاقة عكسية مع مدى درجة الاهتمام بالحوكمة والتطبيق السليم لها، بحيث تلمس المؤسسات الراغبة في الحصول على التمويل جدوى الحوكمة ودورها في تسهيل الحصول على القروض بأسعار فائدة منخفضة.

### 1-3 أهمية حوكمة المصارف:

تزداد أهمية الحوكمة في المصارف مقارنة بالمؤسسات الأخرى نظراً لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من عملاء ومودعين ومقرضين، ولكن أيضاً يؤثر على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينها، فيما يعرف بسوق ما بين المصارف.

وتحقق الحوكمة العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أمواله وموجوداته، مما يعزز فيه الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي.

ومن أهم مزايا تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف نجد:<sup>(1)</sup>

- ◀ تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المصارف ومن ثم الدول؛
- ◀ رفع مستوى الأداء للمصارف ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة؛
- ◀ جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع الرأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية؛

(1) أمال عياري، بوبكر خوالد، مرجع سبق ذكره، ص 11.

- ◀ الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار؛
- ◀ حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا من صغار أو من كبار المستثمرين، وسواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عائدهم، مع مراعاة مصالح المجتمع؛
- ◀ ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة المصارف أمام مساهميها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة عن المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية على أسس محاسبية صحيحة؛
- ◀ تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية؛
- ◀ تجنب انزلاق المصارف في مشاكل مالية ومحاسبية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة بالاقتصاد، ودرء حدوث الانهيارات بالأجهزة المصرفية وأسواق المال المحلية والعالمية؛
- ◀ الحصول على مجلس إدارة قوي، يستطيع اختيار مديريين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية؛
- ◀ إن لتطبيق مبادئ الحوكمة أهمية كبيرة، حيث أصبحت درجة التزام المصارف بتطبيقها أحد المعايير التي يضعها المتعاملون والمستثمرون في اعتباراتهم لاتخاذ قرارات التوظيف أو الاستثمار، ومن ثم فإن المصارف التي تقدم على تطبيق مبادئ الحوكمة تتمتع بميزة تنافسية لجذب رؤوس الأموال من المصارف التي لا تطبقها، وتزداد قدرتها على المنافسة في المدى الطويل لما تتمتع به من شفافية في معاملاتها وفي إجراء المحاسبة والمراجعة المالية بما يدعم الثقة من جانب المستثمرين سواء المحليين أو الدوليين.

#### 1-4 عوائد حوكمة المصارف:

العوائد المرجوة من تطبيق قواعد الحوكمة في المصارف تتمثل أساسا في:

- تطوير وتنمية مهارات وقدرات العاملين؛
- تعظيم الوقت المخصص لدراسة الاستراتيجيات وفرص النمو واحتياجات النشاط؛
- تطوير نظم الإنذار المبكر لاكتشاف المخاطر الهامة؛
- الحد من تعرض المصرف للغرامات والالتزامات؛
- بناء الثقة بين المصرف وأصحاب المصالح؛

• الوفاء بالمتطلبات الالزامية والقانونية .

وتجدر الإشارة إلى أنه لكي يتم تحقيق العوائد المرجوة من تطبيق نظام الحوكمة في المصارف على مجلس إدارة المصرف الاهتمام بالعناصر التالية: متطلبات التقارير والإفصاح، قواعد الإشراف والرقابة على تطبيق قواعد الحوكمة، احتمالات الغش والتلاعب، وأخيرا الاهتمام بأهم نقطة والمتمثلة في الحفاظ على الثقة بين المصرف وأصحاب المصالح.

**المطلب الثاني: مبادئ ومعايير حوكمة المصارف، عناصرها الأساسية، وعلاقتها بالبنك المركزي:**  
تعرض هذا المطلب إلى مبادئ ومعايير حوكمة المصارف، ثم العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي، وأخيرا علاقة البنك المركزي بالحوكمة.

**2-1 مبادئ ومعايير الحوكمة:**

لقد اهتمت لجنة بازل كثيرا بتحديد وتباين أهمية الحوكمة وذلك كون هذه الأخيرة تساعد على منع حدوث الأزمات المصرفية، وفي حالة تعرض المصارف للفشل فإن التزامها بتطبيق المعايير الآتية الذكر في الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بديونها يساهم في إتباع إجراءات إفلاس أو نزع الملكية تراعي العدالة للدائنين وغيرهم من أصحاب المصلحة، وأهم النقاط التي ركزت عليها لجنة بازل في معاييرها تتمثل في:

✦ الإعلان عن الأهداف الاستراتيجية للجهاز المصرفي والمصرف لتحديد مسؤوليات الإدارة؛  
✦ التأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم الكامل لمفهوم الحوكمة وعدم وجود أخطاء من قبل الإدارة العليا؛

✦ ضمان فاعلية دور المراقبين وإدراكهم لأهمية دورهم الرقابي؛

✦ ضرورة توفر الشفافية والإفصاح في كافة أعمال وأنشطة المصرف والإدارة.

أما مبادئ ومعايير حوكمة المصارف فقد أصدرتها لجنة بازل في تقرير عن تعزيز الحوكمة في المصارف عام 1999 بعنوان: "Enhancing Corporate Governance For Banking Organizations" أي تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك، ثم أصدرت نسخة معدلة منه عام 2005، وفي فبراير 2006 أصدرت نسخة محدثة تتضمن ثمانية مبادئ للحوكمة في المصارف وتتمثل في:

أ- **المبدأ الأول :** يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وأن يكونوا على دراية تامة بقواعد الحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل بالمصرف. كما يكونوا مسؤولين بشكل تام

عن أداء المصرف وسلامة موقفه المالي، وعن صياغة استراتيجية العمل بالمصرف وسياسة إدارة المخاطر، وتجنب تضارب المصالح، وأن يتعدوا بأنفسهم عن اتخاذ القرارات عندما يكون هناك تعارض في المصالح يجعلهم غير قادرين على أداء واجبهم على أكمل وجه تجاه المصرف. وأن يقوموا بإعادة هيكلة للمجلس ويضمن ذلك عدد الأعضاء مما يشجع على زيادة الكفاءة.

وتتضمن واجبات المجلس اختيار، مراقبة، وتعيين المديرين التنفيذيين بما يضمن توافر الكفاءات القادرة على إدارة المصرف. كما يجب أن يكون أعضاء المجلس على دراية كافية بمبادئ وأسس الأنشطة المالية للمصرف التي يجب اتباعها وبالبيئة التشريعية، ويقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان لمساعدته ومنها لجنة تنفيذية ولجنة مراجعة داخلية. وتقوم لجنة المراجعة بالتعاون مع مراقبي الحسابات بالمراجعة وتتسلم تقاريرها للإدارة لتأخذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب لتحديد أوجه الضعف في الرقابة وعدم التوافق مع السياسات والقوانين والنظم.

كما يشكل مجلس الإدارة لجنة إدارة المخاطر تضع المبادئ للإدارة العليا بشأن إدارة مخاطر الائتمان، السوق، السيولة، التشغيل، السمعة وغير ذلك من المخاطر، ولجنة الأجور التي تضع نظام الأجور ومبادئ تعيين الإدارة التنفيذية والمسؤولين بالمصرف بما يتماشى مع أهدافه واستراتيجيته؛

**ب- المبدأ الثاني:** يجب أن يوافق ويراقب مجلس الإدارة الأهداف الاستراتيجية للمصرف، وقيم ومعايير العمل آخذاً في الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين، وأن تكون هذه القيم سارية في المصرف، كما يجب أن يتأكد من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الاستراتيجية للمصرف، وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة، وأهمها تعارض المصالح مثل الإقراض للعاملين أو المديرين أو حملة الأسهم ممن لهم السيطرة أو الأغلبية، أو إعطاء مزايا تفضيلية للأشخاص ذوي الصلة، ويجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا توفير الحماية الملائمة للعاملين الذين يعدون تقارير عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية مباشرة أو غير مباشرة؛

**ج- المبدأ الثالث :** يجب على مجلس الإدارة أن يضع حدوداً واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في المصرف لأنفسهم وللإدارة العليا والمديرين والعاملين، وأن يضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات؛

د- **المبدأ الرابع:** يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس وأن يمتلك المسؤولون بالمصرف المهارات الضرورية لإدارة أعماله، وأن تتم أنشطته وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية؛

هـ- **المبدأ الخامس:** يجب على مجلس الإدارة أن يقر باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية باعتبارها جوهرية لحوكمة المصارف، وبغرض تحقيق عدد من وظائف الرقابة بهدف اختبار وتأكيد المعلومات التي يتم الحصول عليها من الإدارة عن عمليات وأداء المصرف، كما يجب على الإدارة العليا للمصرف أن تقر بأهمية وظائف المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية لسلامته في الأجل الطويل. وكما يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف التحقق من أن القوائم المالية تمثل الموقف المالي له في جميع جوانبه، وذلك من خلال التأكد من أن مراقبي الحسابات الخارجيين يمارسون عملهم بالتوافق مع المعايير المطبقة، وأن يشاركوا في عمليات الرقابة الداخلية بالمصرف المرتبطة بالإفصاح في القوائم المالية، ومن الملائم أن تقوم لجنة المراجعة الداخلية بكتابة التقارير مباشرة إلى مجلس الإدارة؛

و- **المبدأ السادس:** يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة وأهداف واستراتيجية المصرف في الأجل الطويل، وحوافز الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين كذلك؛

ز- **المبدأ السابع:** تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة والسليمة، وتبعا لدليل لجنة بازل عن الشفافية في المصارف، فإنه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح والمشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة المصرف في ظل نقص الشفافية، وهذا يحدث إذا لم يحصل المساهمون وأصحاب المصالح على معلومات كافية عن هيكل ملكية المصرف وأهدافه، وبعد الإفصاح العام الملائم ضروريا وخاصة للمصارف المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق، ويكون الإفصاح في الوقت المناسب والدقيق من خلال موقع المصرف على الإنترنت، وفي التقارير الدورية والسنوية، ويكون متلائما مع حجم وتعقيد هيكل الملكية وحجم تعرض المصرف للمخاطر، أو عما إذا كان المصرف مسجلا في البورصة. ومن ضمن المعلومات التي يجب الإفصاح عنها: المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية، التعرض للمخاطر، الموضوعات المرتبطة بالمراجعة الداخلية وبالحوكمة، ومنها هيكل

ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين واللجان وهيكل الحوافز وسياسات الأجور للعاملين والمديرين؛

ح- المبدأ الثامن: يجب أن يتفهم أعضاء المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات المصرف والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها، فيمكن أن يتعرض المصرف لمخاطر قانونية بشكل غير مباشر عندما يقوم بخدمات نيابة عن عملائه الذين يستغلون الخدمات والأنشطة التي يوفرها لممارسة أنشطة غير شرعية، مما يعرض سمعته للخطر.

## 2-2 العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي:

من خلال المبادئ السابقة يمكن أن نستنتج أهم العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي، والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:<sup>(1)</sup>

✓ وضع الأهداف الاستراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المصرف؛

✓ وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المصرف؛

✓ ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات سواء خارجية أو داخلية؛

✓ ضمان توفر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا، حيث تعد هذه الأخيرة عنصراً أساسياً في الحوكمة، ففي حين يمارس مجلس الإدارة دوراً رقابياً تجاه أعضاء الإدارة العليا، فإنه يجب على مديري الإدارة العليا ممارسة دورهم في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة أرجاء المصرف؛

✓ الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون، وإدراك أهمية الوظيفة الرقابية التي يقومون بها، حيث يعد الدور الذي يلعبه المراجعون حيويًا بالنسبة لعملية الحوكمة؛

✓ ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة؛

✓ مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة؛

<sup>(1)</sup> عيد الكريم قندوز ، نور الدين بومدين، (2007): دور الحوكمة في الحد من التعثر المصرفي، الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسة الاقتصادية الوطنية، 10/09 ديسمبر: جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، ص 09.

✓ إدراك دور السلطات الرقابية التي يجب أن تكون على دراية تامة بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء المصرف.

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

## 2-3 علاقة البنك المركزي بالحوكمة :

للبنك المركزي دور في تعزيز وتشجيع الحوكمة في المصارف وذلك للأسباب التالية:

- ❑ 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) ؛
- ❑ نتيجة لتعرض المصارف لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة مسألة مهمة وضرورية لها؛
- ❑ يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في المصارف إلى ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمالها تدار بشكل سليم، وأن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك، هذا لا يعني بأن مجلس الإدارة لا يجب عليه تكوين سياسات إدارة المخاطر بنفسه، ولكن يجب عليه التأكيد والمصادقة على مثل هذه السياسات؛
- ❑ يجب الاعتراف بأنه ليس من السهل الحصول على أعضاء مجلس الإدارة مستقلين بشكل حقيقي، أو الأعضاء الذين يمكن أن يقفوا في وجه المساهمين المسيطرين على رأس مال المصرف لدى يجب تدخل سلطة أعلى ألا و هي سلطة البنك المركزي؛
- ❑ هناك أيضا المخاطر المتمثلة بتعيين أعضاء مجلس إدارة يطلق عليهم: "شبه مستقلين" لإعطاء انطباع خاطئ للحوكمة المؤسسية.

**المبحث الثالث: تجارب بعض الدول في مجال حوكمة المصارف التقليدية:**

نظرا للفوائد العديدة التي تعود على الشركات والمصارف التي تلتزم بتطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة، اخذت كل دولة تسعى جاهدة لحث مؤسساتها المالية منها وغير المالية سواء كانت تابعة للقطاع العام أو الخاص على الالتزام بتطبيق هذه المبادئ والمعايير، وذلك إما من خلال عمليات التحسيس والتوعية التي تقوم بها، أو من خلال القوانين الجديدة التي تسنها بهدف دعم وإرساء قواعد الحوكمة.

وبما أنه لا توجد تجربة موحدة في مجال حوكمة المؤسسات يمكن الاقتداء بها وذلك لتمييز كل اقتصاد بخصوصيات معينة، تم تخصيص هذا المبحث لعرض تجارب بعض الدول الرائدة في هذا المجال، وذلك من خلال تقسيمه إلى مطلبين يتناول **المطلب الأول** تجارب بعض الدول المتقدمة، بينما يتطرق **المطلب الثاني** إلى تجارب بعض الدول النامية.

**المطلب الأول: تجارب بعض الدول المتقدمة:**

يتعرض هذا المطلب إلى تجارب بعض الدول المتقدمة في مجال حوكمة المؤسسات، حيث تم اختيار مجموعة من الدول تعتبر تجاربها رائدة في مجال الحوكمة، كما تعبر على اتجاهين إيديولوجيين مختلفين هما كل من الاتجاه الانجلوسكسوني ممثلا بتجربة الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة البريطانية، والاتجاه الفرنكفوني ممثلا بتجربة فرنسا.

**1-1 تجربة الولايات المتحدة الأمريكية**

عند دراسة تجربة الولايات المتحدة في مجال حوكمة المؤسسات سواء منها المالية وغير المالية يمكن تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة مراحل أساسية وذلك كما يلي:

**1-1-1 حوكمة المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية قبل فضيحتي انرون و وورلد كوم:**

شهدت الولايات المتحدة الأمريكية ثورة شركات فيما بين سنة 1880 وسنة 1930، كان من نتائجها ظهور شكل من أشكال نظم الملكية يتميز بمشاركة مساهمين من أماكن متفرقة في شركة واحدة أو ما يعرف بالشركات متعددة الجنسية، ومنذ ذلك الوقت بدأ يظهر النزاع وتعارض المصالح بين هؤلاء المساهمين ومسيري المؤسسات بصفة خاصة، وبين أصحاب المصالح (العمال، الدائنين، الدولة...الخ) بصفة عامة.<sup>(1)</sup>

(1) Michel Parent, (1999) :Les Origines du début sur le gouvernement d'entreprise, édition maxima, Paris, p: 174. (مع الترجمة و بتصرف)

وظهرت حوكمة المؤسسات في الولايات المتحدة في أواخر السبعينات من القرن الماضي، حيث أصدرت المائدة المستديرة للشركات تقريراً في جانفي 1978 وذلك كمحاولة لسن تشريع للحد من عمليات الشراء والاستحواذ العدوانية على المؤسسات، كما تم تحديد الواجبات الرئيسية للمدير وهي: الإشراف على الإدارة، واختيار ومعاينة أعضاء المجلس، مراجعة إجراءات القواعد الجيدة لإدارة المؤسسات في مختلف أنحاء العالم، متابعة الأداء المالي للمؤسسة، وأخيراً ضمان الالتزام بالقانون.

ومنذ ذلك الوقت كان هناك ارتفاع ملحوظ في عدد إجراءات القواعد الجيدة لإدارة المؤسسات في الولايات المتحدة، ولإدارة المؤسسات في جميع أنحاء العالم، وتتمثل هذه الإجراءات فيما يلي:<sup>(1)</sup>

- ◀ هياكل تناسب قابلية المؤسسة للمحاسبة أمام مالكيها؛
- ◀ مراقبة مستقلة على المديرين والمحاسبين تشمل مدققين مستقلين - أي من غير العاملين في المؤسسة - لإعداد الميزانيات المناسبة على أسس ومبادئ محاسبية عالية الجودة؛
- ◀ معاملة عادلة ومتساوية لجميع المساهمين؛
- ◀ عملية تصويت نزيهة تضمن تطبيق الإفصاح عن كل الحقائق المادية لكل صوت من الناخبين، وتمكن المساهمين من ممارسة حقوق ملكيتهم لتحقيق مصالحهم الاقتصادية؛
- ◀ أسواق مفتوحة وذات كفاءة وشفافية تسمح بالرقابة على المؤسسة؛
- ◀ الإفصاح عن النتائج المالية أو نتائج نشاط المؤسسة والتطورات المادية وعوامل المخاطرة المتوقعة والأمور المتعلقة بقواعد إدارة المؤسسات؛
- ◀ اللجوء إلى التشريع والقوانين في حالة حدوث مخالفة لمبادئ العدالة في المعاملات.

وقد قام صندوق المعاشات العامة Cal pers والذي يعتبر أكبر صندوق للمعاشات في الولايات المتحدة الأمريكية آنذاك، بتبني مفهوم الحوكمة حيث عرف قواعد إدارة المؤسسات على أنها: "العلاقة بين مساهمين ذوي قيمة عالية في تحديد اتجاه أداء المؤسسات"، وحسب هذا التعريف فإن المساهمين هم حملة الأسهم وإدارة المؤسسة ومجلس الإدارة، ولكن التعريف لم يذكر أصحاب المصالح الآخرين مثل المجتمع المحلي ومستخدمي المؤسسة والموردين والعملاء... الخ.

(1) Le Parent et M. Orange, Le gouvernement d'entreprise dans les économies Anglo-saxonnes, Les Cahiers Français, N° 277, p: 85 (مع الترجمة وبتصرف)

كما قام بالتركيز على أهمية الحوكمة ودورها في حماية حقوق المساهمين، حيث أصدر مجموعة من المبادئ والخطوط الإرشادية الجوهرية، لتطبيق مفهوم الحوكمة وتشمل المبادئ الرئيسية لقواعد إدارة المؤسسات التي تم تحديدها من قبل الصندوق: استقلال مجلس الإدارة، وعملياته، خصائص مدير المؤسسة بصفته مسير لها، وحقوق حملة الأسهم، وقد أبدت كيريات الشركات الأمريكية موافقتها على تلك المبادئ، وفي أواخر سنة 1989 بدأ الصندوق يعمل جنبا إلى جنب مع لجنة مراقبة عمليات البورصة الأمريكية، وأدت هذه العلاقة إلى تقوية الإفصاح والتشريعات القانونية المنظمة للعلاقة بين أصحاب المصالح في المؤسسات.

كما أنه في سنة 1987 قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية بإصدار تقريرها، والذي تضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد الحوكمة، لمنع حالات الغش والتلاعب في القوائم المالية، وذلك بالتركيز على مفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهنة المراجعة الخارجية بين مجالس الإدارة<sup>(1)</sup>.

### 1-1-2 حوكمة المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية بعد فضيحتي انرون و وورلد كوم وقبل الأزمة المالية:

مع تفاقم الأزمات التي احتضنتها أسواق المال الأمريكية، والتي أظهرت ضعفا جليا في ممارسات الحوكمة في كثير من النواحي، وذلك بدء من أزمة أحد صناديق التمويل المعروف ب-LTCM، ثم أزمة شركة Enron للطاقة و شركة WorldCom للاتصالات، والتي أفرزت عددا من قضايا سوق المال التي تستحق الدراسة، فقد أوضحت هذه الأزمات أوجه القصور والضعف في الرقابة على الأنشطة المالية للمؤسسات غير المالية، ومثال ذلك شركة Enron التي كانت صانع سوق رئيسي في سوق المشتقات المالية وأحد المؤسسات الرئيسية التي تمد سوق مشتقات الطاقة بالسيولة، في حين لم تكن الشركة من الناحية التشريعية مطالبة بالإفصاح عن معلومات بحدود المخاطر المصاحبة لعمليات التداول على المشتقات، وخاصة أنها لم تكن مطالبة بالإفصاح عن كافة المعلومات المتعلقة بمخاطر تعاملاتها في أسواق المشتقات المالية. وبالمثل فإن صناديق التحوط Hedge Funds (مثل صندوق LTCM، ورأس المال المخاطر) وغيرها من المؤسسات

(1) كمال بوعظم، زايدى عبد السلام، (2009): حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسة، 18-19 نوفمبر، جامعة باجي مختار: عنابة، ص 51.

المالية ذات الرافعة المالية العالية ليست خاضعة للوائح التنظيمية في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي تلزم المؤسسات بالإفصاح والشفافية عن المعلومات المتعلقة بمخاطر التداول في الأسواق المالية، وذلك لاعتقاد المشرعين وصانعي السياسات والجهات الرقابية، بأن دخول المستثمرين في هذه الأنشطة - بالغة التعقيد - ما هو إلا نتيجة لتمتعهم بقدر كاف من المعرفة والعلم الذي يؤهلهم للتعامل مع هذه الآليات الحديثة<sup>(1)</sup>.

كما أعقبت الانهيارات المالية لكبريات الشركات الأمريكية سنة 2002، إصدار قانون Sarbanes-Oxley Act الذي أشاد بدور الحوكمة في محاربة مظاهر الفساد المالي والإداري الذي تعاني منه العديد من المؤسسات، وذلك من خلال تفعيل الدور الذي يمكن أن يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين في مجالس الإدارة، والدعوة إلى ضرورة أن يكون غالبية الأعضاء في مجلس الإدارة من الأشخاص غير التنفيذيين، مع توضيح الشروط الواجب توافرها فيهم وتعيين مسؤولياتهم بدقة داخل مجلس الإدارة أو داخل اللجان التابعة له. ويهدف هذا القانون إلى الاحتفاظ بثقة المستثمر في الأسواق الأمريكية، وهذا بتدعيم العمل بقواعد الحوكمة، وضع الغرامات، والمتابعات في حالة المخالفات، وهذا القانون يضم بالأساس النقاط التالية<sup>(2)</sup>:

- ✍ رئيس المؤسسة (سواء كان رئيس مجلس الإدارة و/ أو المدير التنفيذي الرئيس) يجب أن يبرر حسابات مؤسسته تحت القسم، والذي يخضع لملاحقات قانونية كبيرة في حالة عدم مطابقة الأرقام المصرح بها للأرقام الحقيقية؛
- ✍ المؤسسات ليس لها الحق في القيام بإعطاء قروض لمديريها؛
- ✍ في حالة الاشتباه بخداع أو احتيال المديرين التنفيذيين يمكن أن يتم تنحيهم دون اللجوء إلى جمعية عامة؛
- ✍ لجنة الإداريين يجب أن تكون مكونة بنسبة 100% من إداريين مستقلين، وتضم مهام موسعة؛
- ✍ القانون يتيح للجان المراجعة، التسمية المباشرة لمحافظي الحسابات؛
- ✍ القانون يمنع تسريح الأجراء بسبب الوشاية ضد المديرين التنفيذيين؛

(1) المرجع السابق، ص 54.

(2) طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات مرجع سبق ذكره ص ص 107-108

يمكن أن تسترجع العلاوات المدفوعة لكل من المدير التنفيذي الرئيسي والمدير المالي الرئيسي في حالة قيامهما بمخالفات؛

شركات الخبرة المحاسبية ومحافظي الحسابات يجب أن يقدموا معلوماتهم ووثائق عملهم للجنة الأمن والتبادل أو هيئة جديدة لمراقبة هذه المهنة.

كما قامت بورصة نيويورك بإصدار قواعد جديدة للقيود تلزم المؤسسات بتحديد مديريين مستقلين لحضور اجتماعات مجلس الإدارة، كما قامت الرابطة الوطنية لمديري الشركات بتشكيل لجنة متابعة لمخاطر المؤسسات المقيدة في البورصة، وذلك بهدف تدعيم المديرين المستقلين وتحسين المراجعة الدورية للمخاطر المحتملة.

### 1-1-3 حوكمة المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية بعد الأزمة المالية:

يعيش العالم حتى الآن نتائج الأزمة المالية العالمية التي بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام 2007 ثم انفجرت في سبتمبر 2008، في صورة انهيارات متتالية لعدة مؤسسات مالية كبرى من مصارف وشركات تأمين وشركات التمويل العقاري وصناديق استثمار وغيرها، وشملت تداعياتها أسواق المال والبورصات العالمية في صورة انخفاضات حادة متوالية للمؤشرات.

وتتلخص ملامح الأزمة المالية العالمية في أن المؤسسات المالية بدأت في منح قروض عقارية للعمال ذوي الدخل الضعيفة بمعدلات منخفضة مما يسمح لها بتوسيع نشاطها. علما بأن هذه القروض الممنوحة منحت بدون أي مراقبة وبمعدلات فائدة منخفضة، كما قامت المصارف بعملية التوريق المتمثلة في تحويل القروض المقدمة من المصرف إلى سندات دين يتم تداولها في الأسواق المالية حيث يمكن للمستثمر شراءها وبيعها في أي وقت، وهدف المصارف من عملية التوريق هذه هو التخلص من أعباء هذه القروض، حيث أنه ليس عليها أن تتحمل مخاطر هذه القروض على مستوى ميزانيتها لكونها ليست مجبرة على تكوين احتياطي رأس مال لها، كما أن المستثمرين سوف يستفيدون من عوائد مرتفعة.

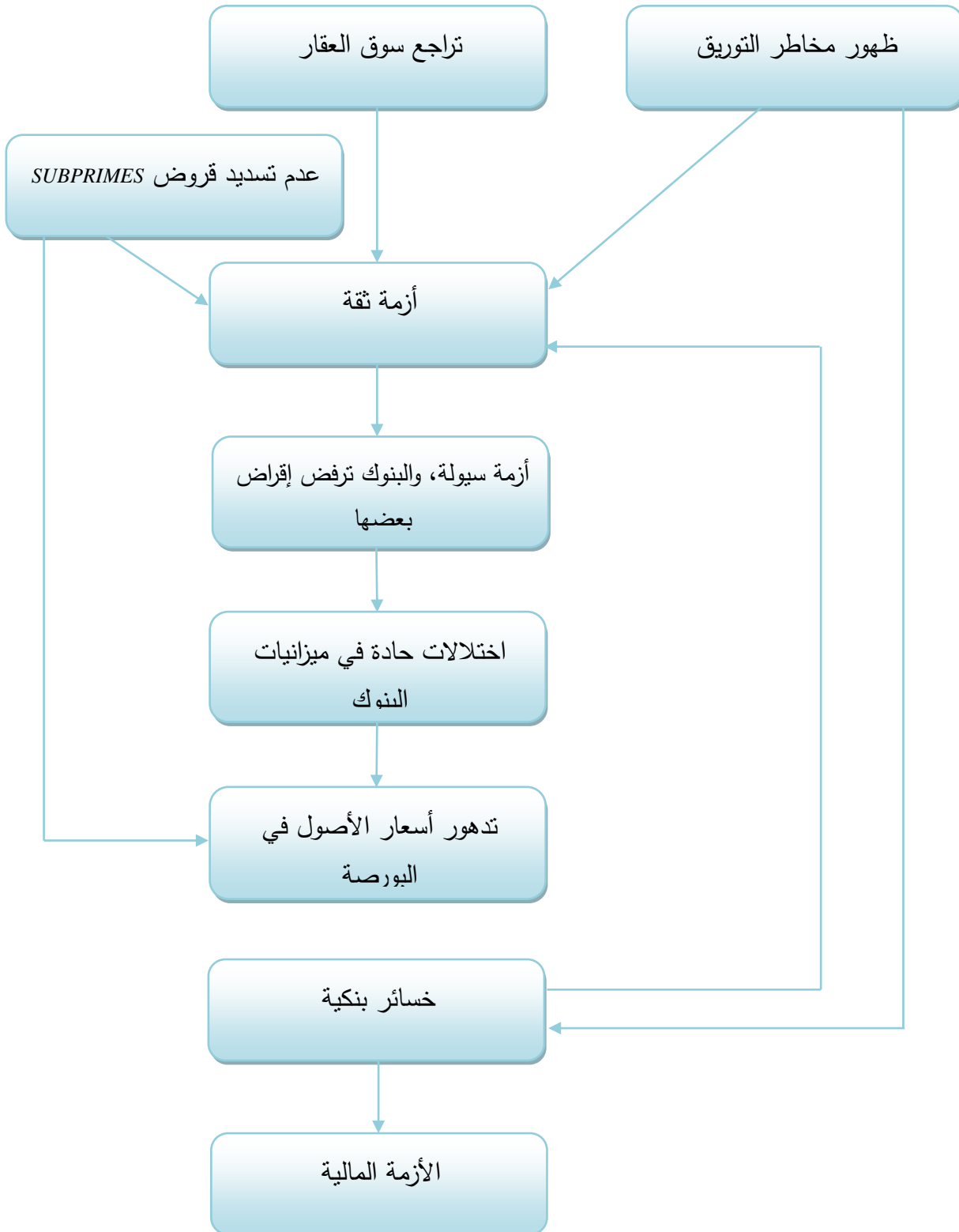
غير أن أسعار العقار على عكس ما كان متوقعا انخفضت، وبالتالي اصطدمت المصارف بفقدان السيولة وذلك يرجع لعدم قدرة العمال على تسديد قروضهم، بالإضافة إلى أن الأصول العقارية التي منحت المصارف القروض على أساسها أصبحت متعفنة أي ليس لديها أي مقابل، مما أدى إلى تدهور قيمتها على مستوى الأسواق المالية. وبالإضافة إلى العوامل السابقة، وكالات التقييم التي كانت تلعب دورا هاما في توفير المعلومات، وخاصة في مجال تقييم المخاطر التي

تتعرض لها المؤسسات لم تتسم بمعايير الإفصاح والشفافية ولم تقم بعملها بصفة جيدة، حيث أنها لم تقم بإصدار معلومات صحيحة وسليمة، مما ساهم في تفاقم وتوسع الأزمة.

وبفضل العولمة المالية وافتتاح الأسواق المالية على بعضها البعض انتشرت هذه الأزمة لتؤثر سلبا على جميع الاقتصاديات، وامتدت تأثيراتها إلى جميع أنحاء العالم في صورة ركود بدأ يخيم على حركة الأسواق وانخفاضات في معدلات النمو، تراجع معظم الأسواق المالية في العالم، تفاقم البطالة، ارتفاع معدلات التضخم، استمرار تقلب الأسواق، تزايد الديون، تردي الأوضاع في عدد من المناطق، وزيادة تعرض البلدان النامية للتباطؤ الاقتصادي... الخ، ولا تزال أثارها مستمرة لحد الآن وربما لفترات طويلة.

وفي ما يلي شكل يوضح كيف صارت هذه الأزمة:

الشكل رقم (5): سيرورة الأزمة المالية العالمية



Source: <http://www.cfdt-crte-idf.org/argu/argu080002.pdf> , P3 Consulté le 04/03/2013.

مما سبق يتضح أن القصور في الالتزام بأخلاقيات الأعمال كان من بين الأسباب الرئيسية في الأزمة المالية لسنة 2008. فلقد تبين للجميع أن من بين الدوافع التي أدت إلى تفاقم الأزمة الاقتصادية والمالية الحالية هو عدم التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة خاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر وأجور المسيرين. فهذين المبدأين هما من أهم المعايير الأخلاقية التي تنص عليها معظم مبادئ الحوكمة الصادرة من المنظمات الاقتصادية والهيئات الرقابية العالمية. نتيجة لذلك، تقوم الهيئات والمنظمات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية بمجموعة من الإصلاحات التي من شأنها أن تساعد على ضمان مستقبل لهذه الأسواق تتوفر فيه خاصيتي المسؤولية والفعالية، ومن بين الحلول الممكنة تطبيقها من منظور الحوكمة لحل أو تفادي مخاطر هذه الأزمة المالية أو أي أزمة كانت يمكن ذكر ما يلي:

- تفعيل دور الرقابة الصارمة على المصارف وعلى أسواق المال العالمية، واعطاء مزيد من الشفافية حول معاملاتها وردع أصحاب الصفقات المشبوهة؛
- وضع ضوابط أكبر على عمليات الإقراض العقاري، وعلى عمليات تداولها بين المصارف كأصول مستثمرة، كما أنه تم تصحيح هامش الإقراض العقاري مع تغيير قيمة العقار في السوق؛
- مكافحة الجشع والطمع؛
- إلزام كافة المصارف والشركات بالمزيد من الإفصاح والشفافية فيما يخص البيانات المالية وقوائمها؛
- العمل على خلق لجان للحوكمة على مستوى المصارف تحت إشراف البنك المركزي ؛
- ربط مكافآت المسؤولين التنفيذيين وهيكلية الحوافز بكل من الأداء على المدى البعيد، ومستوى المخاطر بالنسبة للشركة، بالإضافة إلى توفير مزيد من الإفصاح والشفافية بشأن نظام مكافآت المسؤولين التنفيذيين، ويجب أن تقوم الشركات بإخضاع نظام المكافآت لتدقيق المساهمين وموافقتهم؛
- تعزيز ممارسات حوكمة الشركات، لاسيما من خلال تطوير كفاءات ومسؤوليات أعضاء مجالس الإدارة، الذين يجب أن يبقوا على إطلاع دائم على أحدث مستجدات القطاع المالي ليتمكنوا من القيام بالمهام المنوطة بهم، كما يمكن أن يخضعوا إلى التدريب عند الضرورة،

ويجب على مجالس الإدارة إجراء تقييم سنوي لأداء أعضائها الذين يجب أن يكونوا مسئولين أمام المساهمين؛

- على الدولة بمعناها الواسع أن تضطلع بدور بالغ الأهمية في هذه العملية، نظرا إلى دورها في حماية المصلحة العامة التي تغلب على المصالح الفكرية أو الجزئية التي تظهر داخل المجتمع، فالدولة هي صانعة القواعد القانونية، وهي المسؤولة عن مراقبة تنفيذها، وهو ما يوجب دعم أجهزة الرقابة المصرفية على المؤسسات المالية؛

- إعادة توجيه نظام إدارة الأسواق صوب حوكمة أفضل تتمتع بشفافية أكبر، وعلى الصعيد الدولي إعادة التفكير في دور وتركيب العولمة الاقتصادية والمالية وتعزيز القواعد المنظمة بشكل متعقل؛

- ضرورة أن ينهض القانون بدور هام في مراقبة النظام المالي الذي يحكم الأدوات المالية المبتكرة؛

والقضاء على الأزمة وعلى مخلفاتها لن يكون بإعادة الاستقرار إلى الأسواق المالية فقط، بل يجب أن يرافقه التصرف الأخلاقي لكل طرف فاعل في الاقتصاد الأمريكي والعالمي. بالإضافة إلى الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة باعتبارها جزء مهم من محاصرة الفساد، وأن كل الأطراف ذات المصلحة في المؤسسات سواء كانوا مستثمرين أو مساهمين أو مسيرين عليهم أن يضطلعوا بالدور المنوط بهم في إرساء مبادئ وقيم الأخلاق والنزاهة والتي هي الأساس لثقافة تحسين أداء المؤسسات. وتطبق هذه النقطة الجوهرية بنفس القدر على أية نوع من المؤسسات في الولايات المتحدة و في كل دول العالم<sup>(1)</sup>.

### 1-2 تجربة المملكة المتحدة البريطانية:

قبل أن يوشك عقد الثمانينات على الانتهاء انخفض تماما تأثير الرأسمالية الشخصية وملكية الأسرة للمؤسسات، ثم تحولت بريطانيا إلى النمط الأمريكي ونظام قواعد إدارة المؤسسات والفصل بين ملكية المؤسسة والإدارة. ومن الملامح المميزة لنظام قواعد إدارة المؤسسات في بريطانيا شديد الشبه بالنظام الأمريكي، هو أن معظم المؤسسات الكبيرة تطرح أسهمها في أسواق الأوراق المالية، وتشارك في وجود نظام الملكية والسيطرة والذي يعني توزيع ملكية الأسهم على عدد كبير من

(1) عبد الرحمان العايب، براقي تيجاني، (2009): إشكالية حوكمة الشركات و إلزامية احترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الراهنة، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسة، 18-19-توفمبر: جامعة باجي مختار، عنابة، ص ص13-14.

المستثمرين، وليست مرتكزة في أيدي المالكين من أفراد الأسر أو المصارف أو المؤسسات التي تنتمي إليها. كما نشأ وتطور مفهوم الحوكمة في المملكة المتحدة بحيث أصبح جزءا من المفهوم السائد داخل المؤسسات سواء كانت مالية أو غير مالية، مدرجة أو غير مدرجة في سوق الأوراق المالية.

وقد أدت المشاكل المالية المترتبة على قيام بعض المؤسسات بإخفاء بيانات ومعلومات مالية في الحسابات والقوائم المالية المقدمة للمساهمين والتي انتشرت في فترة التسعينات، إلى قيام كل من بورصة الأوراق المالية ومجلس التقارير المالية (FRC)\* وجهات محاسبية أخرى، بدراسة كيفية توافر الثقة مرة أخرى في التقارير المالية التي تصدرها المؤسسات، فالفضائح والإفلاس للعديد من المؤسسات أديا إلى بروز الحاجة الملحة لتغيير الوضع السائد<sup>(1)</sup>، حيث برزت مجموعة من اللجان التي تقوم بتحضير توصيات ودراسات حول واقع حوكمة المؤسسات في بريطانيا بصفة خاصة ومختلف الدول الانجلوسكسونية بصفة عامة، والتي كان لها السبق في وضع هذه المبادرات من خلال مجموعة من التقارير أهمها:

أ- **تقرير Cadbury**: كانت الفرصة الأولى لمجتمع الأعمال بالمملكة المتحدة للاهتمام بإجراء حوار جدي ومفتوح عن موضوع الحوكمة، التي نتج عنها صدور تقرير Cadbury سنة 1992، والذي يعتبر حتى الآن من أهم التقارير التي تناولت مفهوم حوكمة المؤسسات في المملكة المتحدة، ففي أكتوبر تم نشر هذا التقرير تحت عنوان: "الجوانب المالية لقواعد إدارة المؤسسات"، الذي احتوى على إجراءات أفضل الممارسات Codes of Best Practice، وذلك بعد الكساد الذي حدث سنة 1990، ومسلسل حالات فشل المؤسسات الكبيرة، بالإضافة إلى القلق المتزايد من انخفاض مستوى الثقة في إعداد التقارير المالية وفي قدرة مدقي الحسابات على توفير الضمانات التي يطلبها ويتوقعها كل من يستخدم التقارير المالية للمؤسسة<sup>(2)</sup>.

وتمت صياغة مسودة إجراءات تقرير Cadbury بمعرفة مجلس القرارات المالية وسوق الأوراق المالية ومختصين في المحاسبة، وقد جاءت هذه الإجراءات على درجة عالية من التنظيم تسمح

\* FRC : Financial Report's Council.

(1) كمال بوعظم، زايدى عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص 54.

(2) أبو حفص رواني، مهدي شرقي، (2009): الإصلاحات في مجال حوكمة الشركات كأداة لتحسين أخلاقيات الأعمال - تجارب بعض الدول المتقدمة والنامية-، الملتقى الدولي حول الحوكمة و أخلاقيات الأعمال في المؤسسة، 18-19 نوفمبر، جامعة باجي مختار، عنابة، ص 282.

لكل من المؤسسات والمساهمين بوضع معايير أفضل الممارسات. وأصبحت هذه الإجراءات قابلة للتطبيق على جميع المؤسسات المسجلة في البورصة، حيث يتم تنفيذها بواسطة آلية إفصاح بمقتضاها تكون كل مؤسسة مسجلة مطالبة بتقديم تقرير عن مدى قيامها بتنفيذ التوصيات التي تضمنتها الإجراءات، وتمارس سوق الأوراق المالية إضافة إلى الرأي العام ضغوطا لضمان المتابعة المثلى لتطبيق هذه القواعد والإجراءات.

وتشمل المبادئ الأساسية لتقرير Cadbury ما يلي: (1)

- يجب العمل على تقوية الإجراءات البريطانية الحالية لأفضل الممارسات؛
- يجب مراعاة استمرار عمليات التدقيق الدورية وتحديث إرشادات أفضل الممارسات، كما يجب أن تشمل الجهات القائمة بالتدقيق مستثمرين من خارج المملكة المتحدة؛
- للمساهمين الحق في ممارسة مسؤولياتهم وعليهم الالتزام بها، ويجب على المالكين مساندة جهود الإدارة لتحقيق النمو على المدى الطويل وأن يتدخلوا عند ظهور المشاكل؛
- يجب أن تشمل أحسن الممارسات في المملكة المتحدة قابلية الإدارة للمحاسبة أمام مالكي المؤسسات من خلال العلاقات المتبادلة بين المدير والمساهمين؛
- يجب تشكيل المجلس على أساس مؤشرين وهما: الاستقلال عن الإدارة، وقابلية المساءلة أمام المساهمين.

ب- تقرير Rutteman: في سنة 1993 ظهر هذا التقرير الذي أوصى أن تقدم -المؤسسات المدرجة في البورصة- ضمن تقريرها عرضا عن نظم الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة للمحافظة على أصولها. (2)

ج- تقرير Greenbury: في ماي 1995 نشر تقرير تنفيذي لمح إلى وجود درجة عالية من الالتزام من طرف المؤسسات الكبيرة، ثم تضمنت التقارير اللاحقة شكاوى من الأعباء الإدارية وغيرها من الأعباء الأخرى الناتجة عن تطبيق إجراءات وقواعد حوكمة المؤسسات خاصة بالنسبة للمؤسسات الأصغر. بالإضافة إلى قضية مكافأة المديرين التنفيذيين التي كادت تصبح الانشغال الرئيسي للمستثمرين وعامة الناس وخاصة مستوياتها. فنتيجة ارتفاع مستويات الصناعة والاستثمار صاحبها ارتفاع مماثل في

(1) Friedrich Parrot (1999) : Le gouvernement d'entreprise, Maxima : Paris, p 91

(2) كمال بوعظم، زايدى عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص 54.

مكافآت المديرين للتزويد بالتحفيز المناسب خاصة للمديرين التنفيذيين، لتقديم نجاعة أداء أحسن، وهو أحد أسباب إنشاء اللجنة التي تم توثيق نتائجها في دليل أفضل ممارسة حول مكافأة المدير، وتضم أربع قضايا أساسية<sup>(1)</sup>:

- دور لجنة المكافآت في وضع مبالغ مكافآت المدير التنفيذي الرئيسي والمديرين التنفيذيين الآخرين؛
- كشف المستوى المطلوب لاحتياجات حملة الأسهم بخصوص تفاصيل مكافآت المديرين والحاجة لموافقة حملة الأسهم عليها؛
- تعليمات معينة لتقرير سياسة مكافأة الإداريين؛
- عقود خدمة وبنود تلزم المؤسسة بدفع التعويض للمدير التنفيذي الرئيسي في حالة تنحيته، نظرا للأداء غير المرضي .

قد تم تضمين توصيات **Greenbury** في قواعد التسجيل البريطانية في سوق لندن للأوراق المالية، الذي اشتمل على التوصيات التالية:<sup>(2)</sup>

- ◀ يجب على المؤسسات سنويا تحديد مدى التزامها بإجراءات **Greenbury** وتقديم تفسير لأسباب عدم الالتزام بها؛
- ◀ يجب أن لا تمتد عقود العمل لأكثر من سنة واحدة لتجنب اضطرار المؤسسة لدفع مكافآت إنهاء العقد متعدد السنوات في حالة فصل المدير التنفيذي أو اندماج المؤسسة مع مؤسسة أخرى؛
- ◀ يجب أن يكون جميع أعضاء لجنة المكافآت بالكامل من خارج المؤسسة؛
- ◀ يجب أن تكون خطط الحوافز الجديدة طويلة الأمد بدلا للخطط المماثلة الموجودة بالفعل وليست مكملة لها؛
- ◀ يجب أن تكون مبالغ المكافآت المرتبطة بالأداء مناسبة لكل من المديرين والمساهمين على أن يكون الأداء متعلقا بالعمل وواسع النطاق مصمما لتطوير المؤسسة، ولا بد دائما من وضع حدود قصوى لهذه المبالغ؛

(1) أبو حفص رواني، مهدي شرقي، مرجع سبق ذكره، ص282.

(2) Franck Bancel (1997): La gouvernance des Entreprises, Economica: Paris, p 14.

◀ يجب أن يفصح التقرير السنوي للجنة المكافآت عن تفاصيل المبالغ المدفوعة لجميع المديرين التنفيذيين بما في ذلك المبالغ الخاصة بالمعاشات والحوافز، وخطط التأمين الاختيارية ومعايير الأداء ومكافآت نهاية الخدمة مع إجراء مقارنة مع المبالغ التي تدفعها المؤسسات المماثلة؛

◀ يجب عدم صرف المكافآت المخصصة للمديرين للتنفيذيين دفعة واحدة، بل يجب دفعها على عدة مراحل.

ج- **تقرير Higgs:** نشر هذا التقرير من قبل السيد Derrick Higgs حول دور المديرين غير التنفيذيين، حيث أوصى بعدد من التغييرات في الدليل المشترك، والتي ضمت النسخة المراجعة منه في جويلية 2003 أغلب توصيات Higgs الذي تطرق إلى دور واستقلال استخدام المديرين غير التنفيذيين، حيث قدم نظرة خاصة إلى دور المدير غير التنفيذي بأنه يقوم على تقديم مساهمات إلى استراتيجية المؤسسة، مراقبة نجاعة أداء الإدارة التنفيذية، ضمان فعالية الرقابة الداخلية، وضع مكافآت المديرين التنفيذيين، كما يشارك في ترشيح المديرين التنفيذيين، تخطيط تعاقبهم وحتى تحية الإدارة العليا<sup>(1)</sup>. ومن توصياته:

- تحديد كيفية تقييم الاستقلالية للمديرين التنفيذيين، منها طول الخدمة، الانتماء إلى المديرية العامة، الاهتمام المالي والأسهم الهامة؛
- لجان الترشيح، بتضمينها لمدير مستقل (ليس الرئيس) وتضم أعضاء أغلبيتهم من المديرين غير التنفيذيين المستقلين؛
- مجلس الإدارة عليه أن يراجع أداءه وأداء لجانته ومديره على الأقل مرة في السنة، أيضا فإن صلاحيات لجنة المكافآت يجب أن تنشر.

د- **الدليل المراجع المشترك Revised Combined Code:** نشر في جويلية 2003، هو نتاج

تقرير Higgs، يتعلق بلجان التدقيق كما هو الحال مع الدليل المشترك لسنة 1998 يتضمن مناطق الالتزام وعدمه مع التبرير، ويضم هذا التقرير ما يلي: <sup>(2)</sup>

- الفصل بين وظائف رئيس مجلس الإدارة و الرئيس المدير التنفيذي؛
- مجلس الإدارة، لجانته، وأعضائه سيكونون خاضعين لمراجعة أداء سنوية؛

(1) أبو حفص رواني، مهدي شرقي، المرجع السابق، ص 283.

(2) نفس المرجع و الصفحة.

- مجلس الإدارة يضم على الأقل 50% من الأعضاء المستقلين؛
- المرشحون للانتخاب كأعضاء في المجلس يجب أن يسحبوا من مجتمع واسع؛
- يجب على الأقل تضمين عضو في لجنة التدقيق يتمتع بالخبرة والتجربة في الميدان المالي.

### 1-3 تجربة فرنسا:

بدأ الاهتمام بحوكمة المؤسسات في فرنسا بصدور تقرير Vienot، الذي نشر سنة 1992 بسبب مجموعة من العوامل أهمها: العولمة، زيادة وجود المساهمين الأجانب وخاصة صناديق المعاشات الأمريكية، ظهور صناديق المعاشات في فرنسا، والرغبة في تحديث سوق المال بباريس. حيث تولت أهم منطمتين لأصحاب الأعمال المتمثلتين في المجلس الوطني لأصحاب الأعمال الفرنسيين والجمعية الفرنسية للمنشآت الخاصة، إنشاء قواعد إدارة المؤسسات التي كانت برئاسة Vienot رئيس الجمعية العمومية. وقد جذب هذا التقرير الكثير من الاهتمام وتناولته الصحف بالتعليق على الممارسات الحالية وتأخر تنفيذ ما توصل إليه من توصيات، ومع ذلك كانت المشكلة الرئيسية المتعلقة بهذا التقرير هي أن الالتزام كان متروكا لاختيار المؤسسات تماما، ولم يكن للبورصة أو لأي جهة تنظيمية أخرى شروطا أو متطلبات للإفصاح عما إذا كانت المؤسسة تطبق مبادئه أم لا، أو إلى أي مدى يتم تطبيق هذه المبادئ. وقد ركز هذا التقرير على جملة من التوصيات تمس النقاط التالية:

- ♦ التحذير من مبدأ تقاطع الإداريين (خاصة بين لجان الأجور والتعيين)؛
  - ♦ وضع حد أقصى لعدد عقود الإداريين وتحفيز استقدام الإداريين المستقلين في داخل المجالس لغرض ضمان حقوق المساهمين؛
  - ♦ التأكيد على إنشاء لجان الحسابات والمكافآت؛
  - ♦ تبني طرق حقيقية للعمل واحترام حقوق الإفصاح المحاسبي والمالي ورقابة المجلس.
- وبعدها قام مجلس الشيوخ تحت إصرار السيناتور ماريني بالتحقيق في قواعد إدارة المؤسسات، وترتب عن ذلك صدور تقرير ماريني في جويلية 1996 الذي اشتمل على عدد من المقترحات

تمثلت في إحداث تغييرات قانونية تغطي مجموعة كبيرة من الموضوعات التي يرتبط بعضها بشؤون حوكمة وإدارة المؤسسات، وذلك كما يلي:<sup>(1)</sup>

- يجب أن يكون للمؤسسات الحق القانوني- دون إلزام- في الفصل بين سلطات رئيس المجلس وسلطات الرئيس التنفيذي دون الحاجة إلى وجود هيكل للمجلس ثنائي المرحلة؛
- يجب السماح للمجالس بقوة القانون بتشكيل لجان ذات سلطات مستقلة؛
- يجب على المؤسسات أن تقدم للمستثمرين قوائم مفصلة بمالكيها؛
- يجب إرسال إشعارات المشاركة في الاجتماعات إلى المساهمين قبل موعد الانعقاد بشهر بدلا من 15 يوم؛
- لا يسمح للمديرين بالخدمة في أكثر من خمسة مجالس؛
- المساهمون الذين لا يرغبون في التصويت بأنفسهم يجب أن يتمكنوا من تحويل حقهم في التصويت إلى كيان مستقل بدلا من تحويله إلى الإدارة؛
- إمكانية (وليس الإلزامية) فصل وظيفتي رئاسة مجلس الإدارة ورئاسة المديرية العامة وذلك لتفادي نزاع المصالح؛
- تقليل التمثيلات المتعددة للسماح ببروز جيل جديد من الإداريين الأكفاء؛
- إعطاء دور أكبر للجان يسمح لهم بزيادة كفاءتهم.

ولكن من النقاط التي لم يتطرق إليها هذا التقرير هي ضرورة نشر المكافآت الفردية للمديرين ومسؤوليات الإداريين الخارجيين.

وقد كانت المشكلة الأساسية في التجربة الفرنسية المتعلقة بحوكمة المؤسسات هي عدم وجود إلزام سواء في تقرير فينو أو في تقرير ماريني، إلا أنه مع اشتداد قوة العولمة، ودخول اليورو، وتدويل أسواق رأس المال كان من المتوقع أن يلتزم عدد أكبر من المؤسسات الفرنسية بما توصل إليه التقريران من نتائج. و فيما يلي عرض لأهم الإصلاحات في مجال حوكمة المؤسسات الفرنسية التي تلت التقريرين السابقين:

أ- **تقرير فينو 2:** تم نشر هذا التقرير في جويلية 1999 بعد 4 سنوات تقريبا من سابقة، ويختلف عنه لتمييزه بالشمولية والإحاطة بكل جوانب الإدارة المثلى، على عكس سابقه الذي

(1) أبو حفص رواني، مهدي شرقي، مرجع سبق ذكره ص 287.

اهتم بمجالس الإدارة فقط. كما يشتمل على جملة من المواضيع والتوصيات التي أصبحت هي المرجع، و منها بالأساس:

- الفصل بين وظائف رئاسة المجلس ورئاسة المديرية العامة؛
- إعلام ونشر المكافآت العامة؛
- نوعية المعلومات في التقارير السنوية حول الإداريين يجب أن تشمل العمر، الوظيفة الرئيسية، تاريخ بداية العقد، بالإضافة إلى توضيح العقود الأخرى مع المؤسسات الفرنسية والأجنبية المدرجة، تحديد الإداريين المشاركين في اللجان وعدد الأسهم المملوكة لكل إداري، عدد الإداريين الخارجيين، عدد اجتماعات المجلس ولجانه؛
- نسبة الإداريين المستقلين: تكون الثلث في مجلس الإدارة، الثلث في لجنة المراجعة، النصف في لجنة المكافآت.

وتجدر الإشارة في الواقع وكخلاصة تقييمية لتقرير فينو 2 فإنه لم يرق إلى المستوى المنتظر في الأوساط الفرنسية، وطغت عليه الصبغة التقييمية والتكميلية لسابقه، وربما انتظرت فرنسا هزات عنيفة على غرار انهيار شركة (Enron) حتى تقدم توصيات أكثر صرامة.

ب- إصلاح قانون الشركات:

بعد انتظار حوالي 35 سنة، تم الإعلان عن القانون الجديد للشركات في 15 ماي 2001، والذي كرس المبادئ والتوصيات التي كانت في تقارير فينو 1 و فينو 2، والتي أصبحت فرضاً قانونياً خاصة فيما يتعلق بنشر المكافآت الفردية للمديرين التنفيذيين. ويمكن تسجيل جملة من التجديدات في هذا القانون، نذكر منها توسيع مفهوم حوكمة المؤسسات ليشمل العلاقة بين أصحاب المصالح (Stakeholder) سواء كانوا مساهمين أو أجراء، بعدما كانت النظرة السابقة تحصرهم في العلاقة بين المساهمين والمديرين التنفيذيين، ولغرض تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات فإن قانون 15 ماي 2001 يركز على: (1)

- ❖ ضمان توازن جيد للسلطات مع محاولة توضيح مهمة مجلس الإدارة، والفصل بين وظائف رئاسة المجلس ومنصب المدير العام؛
- ❖ تقليل المناصب المتجمعة للإداريين أو لأعضاء مجلس المتابعة بغرض تدعيم فعالية سلطات الرقابة في مجلس الإدارة؛

(1) المرجع السابق ص 290.

- ❖ تحضير المؤسسات للعمل بأكثر شفافية فيما يخص مكافآت المتعاقدين الاجتماعيين، وتوسيع حقل التعاقدات القانونية؛
- ❖ تقديم تعريف تنظيمي للمساهمين يسمح للمؤسسات الفرنسية بمعرفة مجموع مساهميتها غير المقيمين حتى عندما يكونون مفوضين باستعمال الوسيط لتمثيلهم في الجمعيات العامة؛
- ❖ تدعيم سلطة المساهمين الأقلية بتخفيض نسبة رأس المال المملوك التي تسمح بمجموعة من الحقوق الأساسية من 10% إلى 5%.
- ❖ تسهيل استعمال التكنولوجيات الحديثة فالتصويت الإلكتروني سيسمح بمشاركة المساهمين الأقلية في الجمعيات العامة، ومداولات البورصة ستسمح بضمان المشاركة الفعلية لجميع الإداريين في المجالس ماعدا القرارات المتعلقة بتسمية أو تحية المتعاقدين الاجتماعيين.

#### ج- تقرير Bouton:

جاء هذا التقرير ليعطي رد الفعل الفرنسي على الانهيارات والكوارث في الشركات العالمية، على غرار ما حدث لشركة Enron في الولايات المتحدة. حيث أعدته لجنة مكونة من 14 عضوا يمثلون رؤساء لمؤسسات فرنسية مهمة، بالإضافة إلى رئيس اللجنة السيد Daniel Bouton، وتم نشره في 23 سبتمبر 2002، عموماً فإن هذا التقرير ركز على تحسين تطبيقات حوكمة المؤسسات، وتدعيم شفافية محافظي الحسابات على خلفية اتهام مكتب Andersen في انهيار شركة Enron، بالإضافة إلى تحسين نوعية المعلومة المالية.

وأهم الملاحظات التي تم تسجيلها حول هذا التقرير يمكن تلخيصها فيما يلي: (1)

- ♦ يشدد هذا التقرير على ضرورة وجود لجان تهتم باختبار الحسابات، متابعة عملية المراجعة الداخلية، انتخاب محافظي الحسابات، سياسة المكافآت وخيارات الأسهم، وتسمية الإداريين والمتعاقدين الاجتماعيين؛
- ♦ فيما يخص الاستراتيجية المحددة يجب أن تكون موضوع موافقة مجلس الإدارة ووضع آليات للإفصاح المالي؛

(1) المرجع السابق، ص 291.

- ♦ في هذا التقرير تم التركيز على كفاءة الإداري بالدرجة الأولى، وليس استقلاليته كشرط مسبق للتعيين في مجلس الإدارة ولجانته؛
- ♦ المؤسسة يجب أن تسمح للإداريين بالحصول على المعلومة المناسبة، على غرار تقارير التحليل المالي وذلك لتكملة مهامه؛
- ♦ تضمين الإداريين المستقلين من أصحاب الكفاءة والتجربة بمقدار النصف في مجلس الإدارة بدل الثلث في التقارير السابقة؛
- ♦ ضرورة خضوع مجلس الإدارة ورئيسه لتقييم رسمي لعمله ونجاعة أدائه سنويا كنقطة في جدول الأعمال، وكل ثلاث سنوات كتقرير مصاغ يكون تحت إشراف إداري مستقل بمساعدة مستشار خارجي؛
- ♦ الإداريون المستقلون في لجنة الحسابات ثلثان مقابل الثلث سابقا، لجنة التعيينات نصف مقابل الثلث سابقا؛
- ♦ ضرورة اعتماد مراجع حسابات مضاعف بعقد لمدة ست سنوات لضمان الاستقلالية، وإعلام لجنة الحسابات بمكافأة المراجع والذي يجب أن يكون خاليا من أي ارتباطات أخرى مع الشركة.

### المطلب الثاني: تجارب بعض الدول النامية:

من بين الدول النامية تم اختيار تجارب بعض الدول العربية التي تعتبر اقتصاداتها قريبة من الاقتصاد الجزائري حتى يسهل فيما بعد معرفة مستوى حوكمة في المؤسسات والمصارف الجزائرية مقارنة بتنظيراتها. وهي تجربة كل من مصر، الأردن، وتونس، وذلك كما يلي:

#### 2-1 تجربة مصر

عندما بدأ الحديث عن الحوكمة في مصر، لم يكن على مستوى الشركات أو المصارف، وإنما بدأ في المجتمع المدني، حيث كان الحديث عن كيف يمكن للدولة أن تدير النشاط الاقتصادي إدارة رشيدة في ضوء المتغيرات والأحداث الاقتصادية، إضافة إلى ضرورة استكمال الإطار القانوني الذي يضمن التطبيق السليم للحوكمة، ومنها إصدار قانون سوق المال المعدل، وقانون الشركات الموحد، وقانون مزاوله مهنة المحاسبة والمراجعة، وقانون الإفلاس. فتحقيق الحوكمة في بيئة الأعمال المصرية وفر العديد من المزايا والآثار الإيجابية لعل أهمها دعم المركز التنافسي

للشركات والمصارف المصرية في السوق العربية والعالمية، وجذب العديد من الاستثمارات العربية والأجنبية في مصر مما يؤدي إلى دفع عجلة التنمية وزيادة معدلات النمو الاقتصادي.

وقد بدأ الاهتمام بالحوكمة في مصر عام 2001 بمبادرة من وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية آنذاك (وزارة التجارة حالياً)، حيث وجدت الوزارة أن برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي بدأته مصر منذ أوائل التسعينات لا يكتمل إلا بوضع إطار تنظيمي ورقابي يحكم عمل القطاع الخاص في ظل اقتصاد السوق. وبالفعل تم دراسة وتقييم مدى التزام مصر بالقواعد والمعايير الدولية للحوكمة حيث أعد البنك الدولي، بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية، بالإضافة إلى عدد من المراكز البحثية وشركات المحاسبة والمراجعة والمهتمين من الاقتصاديين والقانونيين، أول تقرير لتقييم حوكمة المؤسسات في مصر. وكان من أهم نتائج هذا التقييم ما يلي<sup>(1)</sup>:

❖ أن القواعد المنظمة لإدارة الشركات والمصارف المطبقة في مصر تتماشى مع المبادئ الدولية في سياق 40 مبدأ من إجمالي 48 مبدأ. حيث تنص القوانين المنظمة لعمل المؤسسات ولصناعة الأوراق المالية على ذات المبادئ، كما أن تطبيقاتها تتم بصورة كاملة مع المعايير الدالة على حسن الأداء. ومن أهم القوانين في هذا الصدد: قانون الشركات 159 لسنة 1981 والذي يحدد كيفية تأسيس الشركات وتعيين مجلس الإدارة واختصاصاته وعلاقته بالمساهمين وبالجمعية العامة وبمراقب الحسابات وكافة الأطراف الأخرى، والقانون رقم 203 لسنة 1991 الخاص بإصدار شركات قطاع الأعمال العام، وكذلك قانون سوق المال رقم 95 لسنة 1992 والذي ينظم عملية الإفصاح والشفافية في الشركات المقيدة بالبورصة وإعداد القوائم المالية السنوية والقوائم المالية المرحلية، وقانون حوافز الاستثمار رقم 8 لسنة 1997 والذي يتضمن مجموعة من الحوافز الخاصة بتشجيع الاستثمار، وكذلك قانون التسوية والحفظ المركزي رقم 93 لسنة 2000؛

❖ لا يتم تطبيق بعض المبادئ الواردة في القوانين الحالية في السوق المصرية بشكل عملي، وقد يرجع هذا إلى ضعف وعي المساهمين أو إدارات المؤسسات بتلك المعايير، ومن ثم لا تتماشى

(1) محمد حسن يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 11.

هذه القواعد عمليا مع المبادئ الدولية في سياق 8 مبادئ من إجمالي الـ 48 مبدأ، وهناك اثنان من المبادئ لا تطبق نهائيا في السوق المصرية؛

❖ تشير المعايير التي منحها هذا التقرير للحكومة في مصر إلى وجود العديد من الممارسات الإيجابية، ولكن من ناحية أخرى فهناك عدد من البنود التي تحتاج إلى تطوير لدرء بعض الممارسات السلبية، وذلك كما يلي:

- بالنسبة للممارسات الإيجابية في مصر، نجد أن القانون يكفل الحقوق الأساسية لحملة الأسهم، كالمشاركة في توزيع الأرباح، والتصويت في الجمعيات العمومية، والاطلاع على المعلومات الخاصة بالمؤسسة. ويحمي القانون المصري حقوق أصحاب المصالح من حملة السندات والمقرضين والعمال، كما أن معايير المحاسبة والمراجعة المصرية تتسق مع المعايير الدولية؛

- أما الممارسات السلبية فهي ترتبط بالإفصاح عما يتعلق بالملكية والإدارة، ومنها الإفصاح عن هيكل الملكية الصريحة والمستترة أو المتداخلة، ومكافآت مجلس الإدارة، والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية (مثل عوامل المخاطر المحتملة). كذلك يجب تدعيم ممارسات المحاسبة والمراجعة السليمة. ومن الأمور الهامة تطوير ممارسات مجالس الإدارة بالمؤسسات، وتدعيم وتشجيع ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المكفولة؛

❖ تعد مصر أول دولة في منطقة الشرق الأوسط التي تهتم بتطبيق مبادئ الحوكمة، حيث دور هذه الأخيرة لا يقتصر على وضع القواعد ومراقبة تنفيذها أو تطبيقها، ولكن يمتد ليشمل أيضا توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها، وهذا لا يتحقق إلا بالتعاون بين كل من الحكومة والسلطة الرقابية والقطاع الخاص والفاعلين الآخرين بما فيهم الجمهور.

هذا وتشير بعض الدراسات الأخرى إلى أن تطبيق قواعد الحوكمة في مصر قد شهد تطورا ملحوظا في الفترة الممتدة من عام 2000 إلى مارس 2003، حيث ارتفع تقييم مصر في الالتزام بمبادئ الحوكمة إلى 80% في مارس 2003 مقارنة بـ 62% في عام 2000، مما ترتب عليه تحسن في التقييم الإجمالي لمستوى هذه القواعد حيث ارتفع عدد المعايير التي تتسق تماما أو بدرجة كبيرة مع المعايير الدولية من 40 معيارا في تقييم سبتمبر 2001 إلى 45 معيارا في مارس 2003، بينما انخفض عدد المعايير التي لا تتم مراعاتها في مصر من 8 إلى 3 معايير فقط، أهمها التطبيق لعملية المالك المسجل والمالك المستفيد بحيث يتاح للمساهمين التصويت في

اجتماعات الجمعيات العمومية وفي انتخابات مجالس الإدارة من خلال الأدوات الإلكترونية أو البريد وهو ما يتيح للمالك المسجل بالدفاتر الإدلاء بصوته نيابة عن آلاف الملاك المستفيدين<sup>(1)</sup>. وقد أوضح هذا التقييم أن هذا التحسن قد شمل المبادئ الخمسة الأساسية للحوكمة، وإن كانت درجة التحسن قد اختلفت من معيار لآخر. وبناء على هذا التقييم يمكن ترتيب المبادئ الخمسة للحوكمة في مصر وفقا لدرجة اتساقها والمعايير الدولية لمبادئ الحوكمة تنازليا كالتالي: دور أصحاب المصالح والأطراف المرتبطة بالمؤسسة، المساواة في معاملة المساهمين، حقوق المساهمين، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة.

كما تشير معظم الدراسات إلى أن قواعد القيد والإفصاح ببورصتي الإسكندرية والقاهرة تهدف إلى: تدعيم مفهوم الحوكمة من خلال تشجيع المؤسسات ذات المركز المالي القوي على القيد بالبورصة، تصنيف المؤسسات وفقا للمخاطر والعائد في الجداول المختلفة، زيادة جودة الأوراق المالية من خلال إمكانية الانتقاء عند القيد بجداول البورصة، ضمان حد أدنى للسيولة والكفاءة للورقة المالية، وأخيرا ضمان توافر كافة المعلومات التي تفيد المستثمر في الوقت المناسب وتكون متوفرة للجميع بأقل تكلفة، وأيضا منع الاستفادة من المعلومات الداخلية لمصالح فئة معينة والتلاعب بأسهم الخزينة، والهدف الأساسي من ذلك كله تحقيق أكبر قدر من الحماية للمستثمر.

كما تحتل مصر مركزا متوسطا بين دول إقليم الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من حيث ممارسات وإرساء قواعد الحوكمة، ففي مصر وطبقا لتقرير احترام المواصفات والقوانين، فإن لوائح النظام الأساسي للمؤسسات لا تتعرض إلى حقوق هيكل رأس المال، وليس المراجعون مطالبين بتقديم تقارير عن عوامل مخاطرة السوق أو القضايا القائمة أو أي من عوامل المخاطرة التي من الممكن التنبؤ بوقوعها. إلا أنه بالرغم مما اكتسبته الحوكمة من اهتمام ودعم متزايد في مصر، ما يزال قرار السلطة بين حملة الأسهم والإدارة ومجلس الإدارة بمنأى عن أفضل الممارسات. وكما لا توجد قاعدة راسخة لمفهوم المديرين غير التنفيذيين أو المديرين المستقلين<sup>(2)</sup>.

(1) عبد الحميد إبراهيم، (2001): مستقبل الاقتصاد المصري في ظل ممارسة الإدارة الرشيدة، مركز المشروعات الدولية الخاصة، أكتوبر، ص 2. من الموقع [www.cipe-egypt.org](http://www.cipe-egypt.org) تاريخ الاطلاع 2013/03/04.

(2) حسين القاضي، كنان مالك ندة، (2007): حوكمة الشركات في ظل الأسواق المالية في سورية -دراسة مقارنة مع بعض الدول العربية-، المؤتمر العربي الأول حول متطلبات حوكمة الشركات و أسواق المال العربية، 2-3 ماي، شرم الشيخ، مصر ص 40.

ومن ناحية أخرى فهناك العديد من الإجراءات والممارسات التي تم اتخاذها في مصر لتدعيم الحوكمة ولعل أهم تلك الإجراءات ما يلي<sup>(1)</sup>:

◀ تطبيق نظام التداول الآلي في بورصة الأوراق المالية وتطبيق النظام الإلكتروني للتسوية والمقاصة والحفظ المركزي؛

◀ إصدار قواعد جديدة لقيود وشطب المؤسسات لأوراقها المالية في البورصة، وإلزام تلك المؤسسات بعدة متطلبات تحقق الإفصاح والشفافية؛

◀ إصدار معايير مصرية للمحاسبة تتماشى مع المعايير الدولية للمحاسبة، وإصدار معايير مصرية للمراجعة؛

◀ إنشاء مركز المديرين بقرار وزير التجارة الخارجية رقم 675 لسنة 2003، ويهدف هذا المركز إلى العمل على الارتقاء بأداء المديرين وأعضاء مجلس الإدارة باعتبارهم عصب تحقيق الحوكمة؛

◀ إصدار دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بمصر في أكتوبر 2005 بهدف تحسين الممارسات الإدارية والمالية في الشركات المصرية، وجعلها أكثر قدرة على اجتذاب المستثمرين المصريين والأجانب، وذلك لمساعدة الشركات المصرية على تحقيق المزيد من الشفافية وتطبيق المبادئ الصحيحة لنشر المعلومات خدمة لمصالح الملاك والمساهمين، وقد تم تعديل هذا الدليل سنتي 2006 و 2011 على التوالي.

أما بالنسبة للمصارف فنشير إلى أن البنك المركزي المصري قد قام باتخاذ عدد من الإجراءات في ضوء القواعد الأساسية التي أقرتها لجنة بازل في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر، وذلك كما يلي<sup>(2)</sup>:

✓ يتضمن الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي لعمل البنك المركزي المصري وضع قواعد للرقابة الحذرة على عمل المصارف، تشمل: تحديد حجم ومجال نشاط كل مصرف ونسبتي السيولة والاحتياطي، ومراقبة تطبيق معيار كفاية رأس المال حيث قرر البنك المركزي المصري زيادة هذه النسبة من 8% إلى 10% وطالب المصارف بالالتزام بها؛

(1) عرابية رايح، أيت مختار عمر، (2008): دور حوكمة الشركات في تفعيل وتنشيط الأسواق المالية الناشئة دراسة حالة مصر. تونس. الجزائر، الملتقى الدولي "السوق المالي بين النظرية و التطبيق في إطار تجارب الدول العربية، 21-22- أكتوبر، جامعة باجي مختار، عنابة. ص13.

(2) محمد حسن يوسف، مرجع سبق ذكره ص 13.

✓ اهتم البنك المركزي المصري بأسلوب تصنيف الأصول، وتحديد المخصصات المناسبة لكل فئة منها، حيث إن السلامة المصرفية تتحقق عندما يتم التصنيف بشكل سليم؛

✓ كما اهتم بمعيار تركيز القروض لعميل واحد أو بعملة واحدة، وذلك حماية للمصارف من التقلبات التي يمكن أن تحدث في أي من هذه الفئات؛

✓ كذلك اهتم بالإقراض للأطراف المرتبطة والأطراف ذات الصلة، والتي يمكن أن تسبب أزمات للجهاز المصرفي. وفي هذا المجال أصدر البنك المركزي المصري في نوفمبر 2002 قرارا يقضى بضرورة التعامل مع هذا النوع من الإقراض بحذر شديد؛

✓ كما شدد على النقطة المتعلقة بأن نجاح الحوكمة في الجهاز المصرفي يتطلب وجود نوع من العقاب في حالة الخطأ، ووجود آلية لتصحيح الأخطاء.

ويرى البعض أن أسلوب الحكومة تم تطبيقه في جميع المصارف المصرية وعلى رأسها المصارف العامة الكبرى، وذلك من خلال إدارات التفتيش والمراجعة، ويجري تحديث وتطوير الآليات اللازمة لذلك للوصول إلى تحقيق الأسلوب الأمثل لتطبيق الشفافية في العمل المصرفي، وقد شهدت السوق المصرفية بدء تنفيذ برنامج تحديث الجهاز المصرفي الذي أطلقتته الحكومة بالتعاون مع البنك المركزي المصري خلال الربع الأخير من عام 2002، حيث بدأ البرنامج بإجراء تغييرات واسعة في رؤساء وأعضاء مجالس إدارات المصارف العامة، ليشغلها ذوي الكفاءات والخبرات العالمية القادرة على تفعيل حركة التطوير الشاملة في الجهاز المصرفي، بما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء في المصارف<sup>(1)</sup>.

كما قام مركز المديرين المصريين، والمركز المصري لمسؤولية الشركات، ومؤسسة "ستاندارد أند بورز" وكرسيل، وبالتعاون مع البورصة المصرية بإعداد المؤشر الخاص بالبيئة والمسؤولية الاجتماعية والحوكمة. ويعتبر هذا المؤشر - الذي تم تدشينه في 22 مارس 2010 - الأول من نوعه في المنطقة العربية والثاني على مستوى العالم، حيث تم تدشين المؤشر الأول في الهند في يناير 2008. ففي فبراير عام 2009 قام مركز المديرين المصري باستقبال فريق من "ستاندرد أند بورز" لتدريب مجموعة العمل الخاصة بالمؤشر المصري، والتي كانت مكونة من أعضاء من مركز المديرين المصري، والمركز المصري لمسؤولية الشركات، والبورصة المصرية، وشركة مصر

(1) عبد الرزاق خليل، الطيب داودي، (2007): الحوكمة المؤسسية للبنوك، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، 10/09 ديسمبر، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، ص10

للمقاصة والاياداع والقيد المركزي. وقد بدأت المجموعة في جمع المعلومات الخاصة بالشركات محل التقييم.

ويقيس المؤشر - الذي تم تسميته المؤشر المصري لمسؤولية الشركات - حجم المعلومات التي تتيحها الشركات بشكل طوعي عن ممارساتها فيما يخص الحوكمة والبيئة والعاملين والمسؤولية الاجتماعية، وكذلك حجم السوق والسيولة. ويتم تقييم الشركات المقيدة في مؤشر EGX 100 بشكل سنوي حتى يتسنى اختيار أفضل ثلاثين شركة لتحظى بالترتيب الذي تستحقه في المؤشر. وهناك مرحلتين لتقييم أداء الشركة، الأول يركز على البيئة والمسؤولية الاجتماعية، والثاني يركز على حوكمة الشركات.<sup>(1)</sup>

وحسب اتحاد هيئات الأوراق المالية العربية في ديسمبر 2015، أقر مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية ضوابط إدارة محافظ استثمارات صناديق التأمين الخاصة، وقواعد حوكمة تلك الصناديق، حيث تبين هذه الضوابط حالات الالتزام بتعيين مدير متفرغ مسؤول عن الاستثمار للصندوق الذي يبلغ حجم أمواله المستثمرة أكثر من 100 مليون جنيه، وتجزئ التعاقد مع شركة أو أكثر من شركات تكوين وإدارة محافظ الأوراق المالية لإدارة استثمارات الصندوق في ضوء عدد من الشروط الواجب الالتزام بها. كما حددت مسؤوليات كل طرف وشروط التعاقد.

وفي جويلية 2016 قام مركز المديرين المصري بإدخال تعديلات على الدليل المصري لحوكمة الشركات تتمثل أساسا في:<sup>(2)</sup>

➤ إرساء منهجية عامة في تقديم دليل الحوكمة، توضح ضرورة وجود دليل منطور لحوكمة الشركات في مصر وأهمية دور الدولة وحكومتها ومؤسساتها في دعم فكر وتطبيقات الحوكمة؛

➤ إيضاح أهمية الحوكمة بشكل منفرد وتأكيد المزايا التي تعود على الشركات من تطبيقها؛  
 ➤ التحديد بشكل واضح لنطاق تطبيق تلك القواعد، ودرجة تماشيها مع طبيعة وحجم كل شركة؛

<sup>(1)</sup> مركز المديرين المصريين، من الموقع [http://www.eiod.org/NewsDetails\\_AR.aspx?ID=19](http://www.eiod.org/NewsDetails_AR.aspx?ID=19) تاريخ الاطلاع

2017/07/17.

<sup>(2)</sup> قرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية رقم 84 بتاريخ 2017/07/27 (أنظر الملحق رقم 1).

✍ إيلاء أهمية خاصة لقاعدة "الالتزام أو التفسير" كقاعدة جوهرية تمهد لفرض القواعد بشكل إلزامي؛

✍ التوسع في التعريف بالمفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدليل بما يعزز من زيادة استيعاب وفهم المستخدمين لمحتوياته؛

✍ التأكيد على دور الجمعية العامة للمساهمين في اختيار مجلس إدارة كفاء لتحقيق أهداف الشركة؛

✍ أفراد أهمية أكبر لدور مجلس الإدارة باعتباره أهم عنصر من عناصر إدارة وتوجيه الشركة، فضلا عن مسؤوليته الرئيسية في تطبيق الحوكمة، فتعرض الدليل إلى المزيج الأمثل لأعضاء مجلس الإدارة من حيث نوعية الأعضاء ومسؤولياتهم، وكذلك استعرض مختلف أنواع اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة لمعاونته في أداء عمله؛

✍ تناول دور أمين سر مجلس الإدارة ومسؤولياته داخل الشركة بشكل واف وطبقا لأفضل الممارسات الدولية؛

✍ التركيز بشكل أكبر على مكونات البيئة الرقابية وما لها من أهمية كبيرة داخل أي شركة، بداية من نظام الرقابة الداخلية، مروراً بإدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر، والتوصية بوجود إدارة لحوكمة الشركات داخل كل شركة؛

✍ أفراد أهمية خاصة لمراقبي الحسابات في ضوء ما يقومون به من دور هام؛

✍ إلقاء المزيد من الضوء على دور نشاط علاقات المستثمرين داخل الشركات المقيدة لها أوراق مالية بالبورصة؛

✍ تناول سبل وأدوات الإفصاح المختلفة، وعزز من أهمية الإفصاح غير المالي موضحا المعلومات الجوهرية الواجب الإفصاح عنها عبر التقارير الدورية المختلفة؛

✍ استعراض كافة السياسات والمواثيق والأدلة الواجب على كل شركة صياغتها وتطبيقها لتنظيم عملها الداخلي فيما يخص الحوكمة.

ويهدف هذا الدليل إلى دعم كافة الشركات الراغبة في فهم وتطبيق الحوكمة كمنهج متكامل نحو النمو والاستدامة، تحقيقاً لرسالة واستراتيجية مركز المديرين المصري بما يعود بالنفع على الشركات وعلى الاقتصاد القومي المصري بشكل عام.

## 2-2 تجربة الأردن:

أشارت أرقام رسمية عن دائرة مراقبة المؤسسات بالأردن أنه تم تحويل 50 مؤسسة محدودة المسؤولية إلى القضاء لتتم تصفيتها إجباريا منذ بداية عام 2003، نتيجة مخالفتها لأحكام القانون وعدم تصويب أوضاعها، وتشكل هذه المؤسسات ما نسبته 60% من إجمالي عدد المؤسسات المسجلة في البورصة. كما أن العدد التراكمي للمؤسسات التي تم فسخها حتى نهاية عام 2005 بلغ 37000 مؤسسة مجموع رأسمالها 1.67 مليار دينار أردني، حيث أن عددا كبيرا منها تم فسخه بسبب تآكل رأسمالها وحقوق المساهمين فيها وسوء الإدارة. ومن هنا ظهرت حاجة ملحة لتدعيم قواعد الحوكمة في الأردن لتساهم في تخفيض المخاطر، وبالتالي تشجيع المدخرات المحلية في سوق رأس المال وتسهيل منح التمويل للتوسع في المشاريع وتأسيس استثمارات جديدة، ومن ثم تم التأكيد على أهمية كفاءة الحوكمة في الشركات والمصارف وذلك من خلال الفهم الواضح لوظائف مجلس الإدارة، وأهمية الفصل بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي، بالإضافة إلى وضع خطط استراتيجية في اتخاذ القرارات وتقييمها.<sup>(1)</sup>

ومن الأهداف التي تسعى الحوكمة في الأردن إلى تطبيقها هي حماية المساهمين وأصحاب المصالح والتأكد على وجود هيكل تنظيمي جيد، فضلا عن سعيها للمحافظة على استمرارية ونجاح المؤسسات، وعلى سمعتها الاقتصادية وخاصة الشركات المساهمة العامة، وذلك لوجود أكثر من 180 شركة مساهمة يتم تداول أسهمها في بورصة عمان للأوراق المالية، تبلغ قيمتها السوقية 14.5 مليار دينار وتعادل 62% من الناتج المحلي الإجمالي. وتعكس أهمية موضوع الحوكمة بضرورة تعزيز الثقة بالمؤسسات الأردنية، مما يساهم في تشجيع المستثمرين في الدخول إلى الأسواق الأردنية.

إضافة إلى ذلك باتت أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات والمصارف مهمة أيضا في الأردن، حيث أن خدمة المجتمع هي هدف أساسي من أهداف أي مؤسسة مهما كان نوعها، وبالتالي ولتحقيق ذلك لا بد من تعزيز قوانين وتشريعات تضمن حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، إضافة إلى ضرورة وجود لجنة تدقيق داخل كل مؤسسة يكون أعضائها مستقلين، غير تنفيذيين، وذوي خبرة مالية ومؤهلات جيدة.

(1) حسين القاضي، كنان مالك ندة، مرجع سبق ذكره، ص 24.

أما فيما يخص الشفافية في التعامل بين الأطراف المختلفة فقد تم التأكيد عليها وذلك من خلال التأكيد على أن أخلاقيات العمل لها دور كبير في نجاح المؤسسات الجديدة. فوفقاً لمؤشر السلوك الأخلاقي للشركات الجديدة فقد احتل الأردن المرتبة 40 من بين 102 دولة متخلفاً عن كل من تونس والمغرب، اللتان احتلتا المرتبتين 28 و 32 على التوالي<sup>(1)</sup>.

ومن أجل تعزيز دور الحوكمة لدى المؤسسات الأردنية، تم القيام بتأسيس جمعية منتدى حوكمة الشركات الأردنية، وقد تم تأسيسها بدعم من عدد من رجال الأعمال الأردنيين، المشرعين، وأساتذة القانون والتجارة في الجامعات الأردنية، من أجل تبني وإتاحة أفكار جديدة تساعد في بلورة هذه الظاهرة لدى المؤسسات الأردنية، حيث سعت هذه الجمعية منذ تأسيسها إلى إجراء العديد من الدراسات والأبحاث في مجال الحوكمة المؤسسية، إضافة إلى مشاركتها في عدد من الملتقيات والمنتديات العالمية والعربية، إذ تركز خطة الجمعية على فتح باب الحوار مع المؤسسات الأردنية لتعريفها بمبادئ الحوكمة، تحديد المصاعب في إتباع ممارسات الحوكمة، وتوفير الحوافز للترويج لتلك الممارسات مثل الإعلان عن أفضل المؤسسات في مجال الحوكمة.

وقد شاركت الجمعية في مؤتمر حوكمة الشركات بمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الذي نظّمته منظمة التعاون الاقتصادي الدولية ومركز المشروعات الدولية الخاصة في عام 2005 بمدينة الرباط، حيث ركزت مشاركة الجمعية في المؤتمر على التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة في الأردن، وزيادة الوعي فيها، كالتشريعات التي تنظم الحوكمة التي ترتبط مباشرة بالعقبات التي تواجه سيادة القانون بصفة عامة، وكذلك في مجال تنسيق الجهود، وبرامج منسقة لتجنب الازدواج وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، مع الاعتراف بتداخل السلطات والقوانين ذات الصلة ببعضها البعض. مما يوجب على جميع الجهات المعنية الاتفاق على استراتيجية شاملة موحدة، وتشجيع الجهود والبرامج المشتركة بينها. وتشمل الجهات المعنية كل من دائرة مراقبة الشركات بوزارة التجارة والصناعة، والبنك المركزي الأردني، مركز إيداع الأوراق المالية، وبورصة عمان وهيئة الأوراق المالية ولجنة التأمين والجمعية الأردنية لحوكمة الشركات.

وقد عقدت الجمعية الأردنية لحوكمة الشركات أيضاً ورشة عمل بعنوان حوكمة الشركات في الأردن "واقع وطموحات" بهدف تعزيز مفهومها لدى الشركات الأردنية، إضافة إلى قيامها بعمل مسح حول مدى موافقة الشركات الأردنية على دليل تطبيق حوكمة الشركات.

(1) المرجع السابق، ص 24.

أما على صعيد آخر فقد تضافرت كل الجهود ذات العلاقة في بلورة وتعزيز فكرة الحوكمة واقعا وتطبيقا، وذلك بهدف وضع التشريعات والقوانين والقواعد اللازمة لضبط المؤسسات. وكانت الجهات ذات العلاقة تتمثل أساسا في<sup>(1)</sup>:

## 2-2-1 بورصة عمان:

قامت إدارة بورصة عمان بالمشاركة في المؤتمر الدولي الذي عقد في القاهرة بعنوان لماذا تنهار الشركات والمصارف؟ وتم التركيز في المشاركة على تعثر الشركات والمصارف في بعض الدول العربية، وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة وذلك من خلال التطرق إلى دور الأسواق المالية في حوكمة الشركات والمصارف ومنه والاقتصاد ككل، وكذلك تم التركيز على واقع التجربة الأردنية في مجال الحوكمة المؤسسية الرشيدة، وفي مجال تطور نظام ودور سوق عمان المالي. إذ تجدر الإشارة إلى أنه تم فصل أدوار السوق إلى دورين: تنفيذي ورقابي. وذلك بإنشاء بورصة عمان عام 1997 لتقوم بدورها التنفيذي، وكذلك إنشاء مركز إيداع الأوراق المالية وهيئة الأوراق المالية لتقوم بدورها الرقابي أيضا.

هذا وقد تم الانتهاء من إعداد مشروع دليل حوكمة الشركات الأردنية المدرجة في بورصة عمان وذلك سنة 2007، والذي يركز على أهمية موضوع الحوكمة من خلال تقديم وتوضيح وشرح بعض التعريفات الخاصة بالنظام الداخلي للمؤسسات، وكذلك تضمن المشروع وضع العديد من القوانين والتشريعات التي تنظم وتبين مفهوم حوكمة الشركات والمصارف فيما يتعلق بمبادئ الحوكمة الخمسة المتمثلة في: مجلس الإدارة، والمعاملة المتكافئة للمتعاملين، الأطراف ذات العلاقة، الإفصاح والشفافية، وحقوق المساهمين، إضافة إلى تنظيم مهام الرقابة الداخلية والتدقيق الخارجي.

## 2-2-2 هيئة الأوراق المالية الأردنية:

أما عن دور هيئة الأوراق المالية في موضوع حوكمة المؤسسات الأردنية، فلقد أولت أهمية كبيرة للإجراءات والتشريعات والتقنية خاصة فيما يتعلق بالإطار التشريعي الذي يحكم قضايا حماية المستثمرين من خلال مبادئ الإفصاح والشفافية وتوفير المعلومات المرتبطة بالمؤسسات المدرجة لدى البورصة. إذ أصبحت هذه الأخيرة ملزمة بالإفصاح عن النتائج الأولية وأعمالها خلال 45 يوما من نهاية العام، وتقارير ربع سنوية ونصف سنوية، إضافة إلى التقارير السنوية. ولأول مرة في

(1) حسين القاضي، كنان مالك ندة، المرجع السابق، ص 25-29.

تاريخ سوق عمان المالي، فإن تعليمات إدراج الأسهم والأوراق المالية الصادرة استناداً إلى أحكام المادة 72 من قانون الأوراق المالية رقم 76 لعام 2004، قد ألزمت شركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأولي بتزويد البورصة بتقارير ربع سنوية مراجعة من قبل مدققي حسابات تلك المؤسسات. وقد ألزمت أيضاً بتزويد البورصة بهذه التقارير ضمن الموعد المحدد لذلك، كما ألزمت تعليمات الإدراج شركات المساهمة العامة المدرجة في البورصة على توقيع اتفاقيات إدراج وعلى تحديد ضابط ارتباط للشركة، حيث قامت شركات المساهمة بتوقيع هذه الاتفاقيات مع بورصة عمان.

وقد أظهر التقرير الذي أجراه البنك الدولي حول تقييم مدى التزام الأردن بمعايير الحوكمة والذي قام البنك الدولي بإجرائه على 38 دولة في العالم مؤشرات إيجابية بهذا الشأن، حيث أظهرت أن هناك التزاماً كبيراً بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فيما يتعلق بحقوق المساهمين والمعاملة المتساوية لهم، ودور الجهات المهتمة ذات العلاقة بحكومة المؤسسات، والإفصاح والشفافية، والتزامات مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة، كما أوضح التقرير أنه فيما يتعلق بالإفصاح والشفافية فإن الأردن قد التزم بتطبيق معايير المحاسبة والتدقيق الدولية ومعايير الإفصاح الدولية.

### 2-2-3 مركز إيداع الأوراق المالية:

لقد قام مركز إيداع الأوراق المالية بوضع عدد من القواعد التنظيمية التي تحكم المؤسسات المدرجة في بورصة عمان وذلك كما يلي:

- ◀ تحديد أنواع الأوراق المالية التي يمكن إدراجها في بورصة عمان؛
- ◀ تحديد الإطار القانوني الذي يحكم عمل المؤسسات المدرجة في بورصة عمان؛
- ◀ تحديد الجهات ذات العلاقة التي تخضع لها المؤسسات المدرجة في بورصة عمان؛
- ◀ تحديد اسم الجهة التنظيمية التي تشرف على أعمال سوق عمان المالي؛
- ◀ تحديد الجهات ضمن القطاعين العام والخاص والتي لها علاقة في تطوير مبادئ الحوكمة؛
- ◀ التأكيد على حق المساهمين في التصويت على أمور تعيين وإقالة أعضاء مجلس الإدارة، وتعيين وإقالة المدققين الخارجيين، وإجراءات الاندماج في مؤسسات أخرى؛
- ◀ تحديد متطلبات وشروط خاصة بتشكيل الهيئة العامة للمؤسسات، وتحديد صلاحياتها؛

- ◀ تحديد متطلبات حقوق صغار المساهمين؛
- ◀ تحديد متطلبات الإفصاح فيما يتعلق بالأرباح السنوية؛
- ◀ وضع الأطر والتشريعات التي تنظم أمور تصفية المؤسسات سواء بشكل إجباري أم بشكل اختياري.

## 2-2-4 دائرة مراقبة الشركات الأردنية:

قامت دائرة مراقبة الشركات بتطوير سياساتها الرقابية لتكتسب في مجمل أدواتها مفاهيم الشمولية المستهدفة لتنمية القطاعات الاقتصادية على اختلاف أنواعها، وضمن مجموعة من البرامج الرقابية المنظمة للعمل الرقابي في المدى القصير والطويل، وعملا على تأسيس النموذج الوقائي لطبيعة العمل الرقابية وتحفيز أدوات المتابعة الداعمة لنهج استمرارية التطوير في ظل المتغيرات المؤثرة على بيئة الأعمال. حيث تم تعديل البرامج وأدوات العمل الرقابية لتصبح استجابتها سابقة لأثر العملية اللاحقة لها وليصبح الدور العام لدائرة مراقبة الشركات منصبا على العمل على تحفيز أدوات البنية الاستثمارية لممارسة أدوارها بفعالية، وبما يحقق جدوى الاستثمار ويدعم أمنه، وتقديم كافة الخدمات الاستشارية والإرشادية اللازمة لإنجاح نشاطاتها.

وفي تجربة رائدة لنظم وعناصر العمل الرقابي، فقد أولت الدائرة مشاكل كل من الشركات والمصارف المتعثرة أو التي تسير نحو التعثر الأهمية القصوى، حيث تم إدراج مجموعة من نظم التحليل المعتمدة دوليا في الكشف عن المؤسسات التي تسير نحو التعثر. كما قامت الدائرة بتبني مجموعة من الأدوات الرقابية ونظم المتابعة المستمرة، حيث يتم إعلام كل من مجالس إدارة هذه المؤسسات ومدراءها العامين والجهات المشرفة على تنظيم طبيعة عملها بمجمل المشاكل التمويلية والإنتاجية والتسويقية، كما يتم مناقشة مجمل الخطط البديلة والتغيرات اللازم إحداثها على كل من العمليات التشغيلية أو الإدارية والتسويقية.

وتساهم دائرة مراقبة الشركات في الوقت الراهن بفعالية في توفير وتدعيم ووضع البدائل الملائمة لتصويب أوضاع المؤسسات بدءا بالعمل على قياس جدوى العمليات التشغيلية تجاه حجم الاستثمار وصولا إلى العمل على وضع هذه البدائل موضع التنفيذ.

كما وتسعى دائرة مراقبة الشركات إلى:

❖ توثيق الصلات مع المؤسسات الاستثمارية الكبرى بهدف إخضاع استثماراتها لنظام المتابعة الوقائية، وذلك كخدمة من مجموع حزم الخدمات التي تقدمها دائرة مراقبة الشركات لقطاع الأعمال من أجل حماية عناصره من المخاطر المالية وتأمين سلامتها واستقرارها؛

❖ السعي لبلورة، ومراجعة القوانين التي تحكم العمل التجاري كقانون الإعسار والإفلاس لضمان مواكبتها لأسس الرقابة الوقائية الحديثة والتطورات الجديدة التي حدثت في الاقتصاد؛

❖ الاستمرار بفعالية في برنامج توفيق أوضاع المؤسسات المتعثرة مع إضافة معايير ومؤشرات قياس جديدة؛

❖ العمل مع مجالس إدارة المؤسسات المتعثرة على خفض الخسائر الحالية والديون المتعثرة حتى تصل إلى المستوى المقبول؛

❖ التخطيط لإحداث نقلة في نوعية الكوادر البشرية العاملة بدائرة مراقبة الشركات من حيث التأهيل والتدريب لمواكبة المستجدات والتحديات المستقبلية؛

❖ السعي لجذب المزيد من الاستثمارات عن طريق إبراز وتدعيم أطر عمل أنظمة التحكم المؤسسي.

واستكمالاً لبرنامج تطوير أداء الجهاز الحكومي للأعوام 2014-2016 والخطة التنفيذية لتعزيز منظومة النزاهة الوطنية، تم إعداد دليل ممارسات الحوكمة في القطاع العام ليكون مرجعية لموظفي القطاع العام للنهوض بواجباتهم وضبط سلوكهم الإداري بما يتوافق مع القوانين والأنظمة التي تحكم العمل، ومتابعة وتقييم نتائج تطبيق هذه الممارسات من خلال رفع تقارير تقييم دورية بهذا الخصوص لغايات التحسين والتطوير المستمرين.

ويهدف هذا الدليل إلى تحديد المبادئ التوجيهية التي تساعد الدوائر الحكومية على تطبيق ممارسات الحوكمة الرشيدة في القطاع العام تعزيزاً لقيم العدالة، المساواة، سيادة القانون، مكافحة الفساد، والشفافية والمساءلة، والتي بدورها تساهم في المحافظة على المال العام، وتحقيق الجودة والتميز في الأداء<sup>(1)</sup>.

<sup>(1)</sup>وزارة تطوير الصناعة: (جويلية 2014): دليل ممارسات الحوكمة في القطاع العام، من الموقع <http://www.mopds.gov.jo/ar/PDF.pdf> تاريخ الاطلاع 2017/07/18.

## 2-3 تجربة تونس:

لقد تبنت تونس اتجاها يهدف إلى تحقيق التسيير الراشد في كافة المجالات والمتمثل في الحوكمة، حيث أنها عمدت إلى إتباع مجموعة متكاملة من الإجراءات المعتمدة على الصعيد الدولي، فالحوكمة تعد السبيل الذي من شأنه أن يؤدي إلى التنمية الاقتصادية المستدامة والقضاء على الفقر والتطور الدائم. ولتحقيق ذلك تعتمد تونس على برامج الدعم التي يقدمها البنك الدولي والاتحاد الأوربي.<sup>(1)</sup>

ولتوضيح التجربة التونسية في مجال الحوكمة تم عرض الحوكمة في القانون التونسي ثم واقع الحوكمة في تونس:

**2-3-1 الحوكمة في القانون التونسي:** إن قانون الشركات التونسية يمثل المرجع الرئيسي لحوكمة المؤسسات في تونس، حيث صدر هذا القانون بموجب القانون 2000/93 الصادر في 03 نوفمبر 2000، وذلك بعد القرار الرئاسي القاضي بإعادة التشريع المتعلق بالنشاط المؤسسي. وحسب قانون الشركات التجارية يعد مجلس الإدارة ومجلس المراقبة العنصران الرئيسيان لحوكمة الشركات.<sup>(2)</sup>

أما عن مجلس الإدارة فيحدد القانون أعضائه والتركيب التي يجب أن يتكون منها، كما يحدد مسؤوليات ومهام هذا المجلس والمتمثلة في العمل بكل الصلاحيات المخولة له باسم المؤسسة ولصالحها دون المساس بالصلاحيات التي تعد مخصصة للجمعيات العامة للمساهمين. ومن بين مسؤوليات هذا المجلس أيضا إعداد القوائم المالية للمؤسسة حسب القوانين المعمول بها عند نهاية كل سنة، ثم يقدم للجمعية العامة ولمراقب الحسابات تقريرا سنويا مفصلا حول تسيير المؤسسة. كما يتعين أيضا على مجلس الإدارة تعيين فريق تسيير متجانس يتم تقييم نشاطاته، مع تحديد الأجور الخاصة بأعضائه، واتخاذ التغييرات اللازمة عندما يتطلب الأمر ذلك.

أما فيما يتعلق بمجلس المراقبة فيقوم هذا الأخير وفي إطار الصلاحيات المخولة له والمتمثلة في مراقبة أعمال مجلس الإدارة حيث يقوم بالمراقبة الدائمة لتسيير المؤسسة من طرف المجلس، فهو يقوم بهذه المهام في أي فترة من السنة عندما يرى ذلك ضروريا حيث بإمكانه أن يطلب كل

(1) عرابة رابع، أيت مختار عمر، مرجع سبق ذكره ص16.

(2) Wagdi Ben Rejeb, (2003) Gouvernance et Performance dans les établissements de soins en Tunisie- Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis [www.memoireonlinefree.fr](http://www.memoireonlinefree.fr) Consulté le 04/03/2012. مع الترجمة و بتصرف.

الوثائق التي يراها ضرورية في إطار تنفيذ مهامه. وبعد نهاية كل سنة وانقضاء مدة 03 أشهر يتم فيها تقديم التقرير السنوي المتعلق بتسيير حسابات المؤسسة، ثم يقوم مجلس المراقبة بإبلاغ الجمعية العامة بكافة الملاحظات التي سجلها حول التقرير السنوي لمجلس الإدارة وكذا عن طرق تسيير حسابات المؤسسة. كما أن لمجلس المراقبة مهمة تحديد طريقة وقيمة أجر كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة، حيث يتوجب عليه السهر على أن يكون مجموع كل أجر محدد مع الأخذ بعين الاعتبار مهام كل عضو من مجلس الإدارة وكذا الوضعية الاقتصادية والمالية للمؤسسة<sup>(1)</sup>.

### 2-3-2 واقع الحوكمة في تونس<sup>(2)</sup>:

إن نسيج المؤسسات في تونس يتكون في الأغلبية من مؤسسات صغيرة ومتوسطة يغلب عليها الطابع العائلي الذي يعد طابعا مغلقا على نفسه نوعا ما، حيث أن المؤسسات العائلية بطبيعتها لا تحبذ نشر المعلومات الخاصة بها للجمهور، كما تفضل التمويل من خلال الطرق الكلاسيكية (التمويل المصرفي). إلا أن التزام تونس مع الإتحاد الأوروبي من خلال اتفاق الشراكة وانفتاح الاقتصاد التونسي على العالم، يجب أن يكون مصحوبا على مستوى المسيرين بالدرجة الأولى بثقافة المؤسسة المبنية على أساس الشفافية والحكم الراشد.

فحسب دراسة عن عينة مكونة من 530 مؤسسة والمتعلقة بممارسة الحوكمة في المؤسسات العائلية التونسية اتضح أنها وجدت صعوبات وعراقيل متعددة تتعلق بالشفافية والحكم الراشد، حيث أن 33% فقط من هذه المؤسسات تنشر معلومات تتعلق بعلاقتها مع الأطراف الفاعلة مثل الموظفين، الزبائن، الموردين، السلطات، الجمهور الواسع، حيث أن 14% من هذه المعلومات هي عبارة عن تقارير عن النشاط، فعادة ما تكون هذه المعلومات المعلن عنها لا تتميز بالأهمية البالغة ولا تتضمن معلومات ذات سرية عالية، بينما 33% من هذه المؤسسات يرجعون هذا إلى محيط مؤسساتهم الداخلي والخارجي الذي لا يتميز هو الآخر بالشفافية المطلوبة من قبل المؤسسات، بالرغم من أنه على مستوى القطاعات المختلفة مثل شركات الخدمات، الاتصال والبناء، وكذا الشركات ذات الحجم الكبير والمصارف تكون مطالبة أكثر من غيرها بتوفير المعلومات الخاصة بها ومشاركة الجمهور فيها. أضف إلى ذلك أن الانضمام إلى البورصة يفرض على المؤسسات التزامات عديدة فيما يتعلق بالإفصاح والشفافية، الشيء الذي لا تحبذه كثيرا هذه المؤسسات.

(1) عراية رايح، أيت مختار عمر، المرجع السابق، ص 17.

(2) المرجع السابق، ص 18.

أما فيما يتعلق بالجانب التمويلي، فالتمويل غير المباشر أي عن طريق المصارف يعد الأكثر شيوعاً في تونس (89%)، حيث أن 53% من المؤسسات التي تمت الدراسة عليها لا زالت تفضل التمويل بواسطة الطرق الكلاسيكية. كما ترى 31% من المؤسسات موضوع الدراسة أن الشريك الأجنبي يمثل أهمية كبيرة بحيث يسمح لهم بدخول أسواق جديدة والحصول على خبرات وكفاءات من شأنها الرفع من مستوياتها. إلا أن المشكل الوحيد الذي يعيق هذه المؤسسات هو النظام الضريبي الذي يعد مرتفعاً نوعاً ما في نظر هذه المؤسسات، ويؤثر في تطبيق الحوكمة على المؤسسات في تونس.

ولخلق محيط ملائم لتطبيق الحوكمة في تونس، يرى البعض أنه من الواجب توفر مجموعة من المكونات تؤدي إلى الحكم الراشد للمؤسسات التونسية، والمتمثلة في توفر أنظمة تمويل ملائمة ومتعددة، نظام جبائي مشجع، شبكة ربط بين المستثمرين وبين الشركاء فيما بينهم مع عدم تجاهل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، أي إعطاء الأهمية اللازمة للموارد البشرية.

أما هيئة سوق المال التونسية فقد عرضت تساؤلات تخص حوكمة المؤسسات تعلق خاصة بوجود مجلة الحكم الراشد، وتواجد أعضاء مستقلين بمجلس الإدارة وكذلك لجان المكافآت والتعيين. كما لاحظت الهيئة أن التشريع الحالي لا يشير إلى مجلة الحكم الراشد ضمن عناصر حوكمة المؤسسات، إلا أن عدة نصوص كمجلة الشركات التجارية والقانون عدد 117 لسنة 1994 المؤرخ في 14 نوفمبر 1994 المتعلق بإعادة تنظيم السوق المالية والذي وقع تعديله بالقانون عدد 96 لسنة 2005 في 18 أكتوبر 2005 المتعلق بتدعيم سلامة العلاقات المالية تعرضت حتى ولو بصفة غير مباشرة إلى الحوكمة من خلال تعرضها إلى بعض المبادئ والقواعد المتعلقة بعقد أو مجلة حكمة التسيير. كما بينت الهيئة من جهة أخرى أن النصوص القانونية المعمول بها حالياً لا تفرض تواجد أعضاء مستقلين بمجالس الإدارة ولا توجب إحداث لجان المكافآت والتعيين.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يتضح أن تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة سواء في الشركات أو المصارف يعمل على تحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي، فحوكمة الشركات تضمن حسن العلاقة بين الإدارة التنفيذية للشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح الأخرى، كما توفر الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء.

كما يؤدي تطبيق المصارف لمبادئ الحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل، انخفاض تكلفة رأس المال، استقرار السوق المالي، والحد من الفساد. كما أن التزام المصارف بمبادئ الحوكمة يساهم بشكل فعال في إدارة وتخفيض المخاطر التي تتعرض لها، بالإضافة إلى تشجيع الشركات التي تقترض منها أو تتعامل معها بأي شكل من الأشكال على تطبيق والالتزام بهذه القواعد التي من أهمها: الإفصاح، الشفافية، المسؤولية، حق المساءلة، العدالة، والإدارة الرشيدة مما يساعد على انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع المصارف والإقلال من التعثر.

وتجدر الإشارة إلى أن وجود نظام فعال للحوكمة في كل مؤسسة على حدى سواء مالية أو غير مالية يعتمد على البيئة القانونية و التنظيمية بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك المؤسسات مهما كان نوعها للمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمع ككل.

ومن خلال عرض تجارب بعض البلدان في مجال الحوكمة، ما يمكن استنتاجه بخصوص الدول المتقدمة أنها تبذل جهوداً معتبرة لإرساء قواعد الحوكمة من خلال تكوين منظمات مختصة لإجراء دراسات في هذا المجال، بالإضافة إلى تجديد وتحديث القوانين بصفة مستمرة بما يتماشى مع الصعوبات التي تواجهها مؤسساتها عند تطبيق مختلف مبادئ الحوكمة . كما تجدر الإشارة إلى أن هذه الجهود مستمرة ومتجددة تماشياً مع التطورات الحاصلة في بيئتها الاقتصادية بصفة خاصة والبيئة العالمية بصفة عامة.

أما الدول النامية وخاصة العربية منها فهي كذلك تحاول مواكبة هذه التطورات، إلا أنها تواجه جملة من الصعوبات تحول بينها وبين تبني وتطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة بشكل سليم وبما يخدم خطط التنمية لديها، وعلى رأسها عدم وجود شركات ومصارف ترقى إلى مستوى العالمية، سيطرة الشركات العائلية، غياب أسواق مالية متطورة، بالإضافة إلى الفساد المالي والإداري المنقشي في

مختلف مؤسساتها وانعدام الشفافية، مما يعيق الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة ومنه الاستفادة من مزاياها، هذا ما يجعلها تحتاج إلى جهود أكبر لتطهير مؤسساتها من هذه السلوكيات السلبية.

والسؤال الذي يبقى مطروحا في هذا المجال هو: هل مبادئ الحوكمة الدولية الموجهة للمصارف التقليدية قابلة للتطبيق في المصارف الاسلامية، أم أنها تحتاج إلى نوع آخر من الحوكمة؟ هذا ما سنحاول الإجابة عليه في الفصل الموالي.

# الفصل الثالث

## الحوكمة من منظور الصيرفة الإسلامية

المبحث الأول: ماهية الحوكمة في النظام المصرفي الاسلامي، أهدافها وأهميتها:

المطلب الأول: ماهية الحوكمة في النظام المصرفي الاسلامي

المطلب الثاني: أهداف حوكمة في المصارف الاسلامية وأهميتها

المبحث الثاني: مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف الاسلامية تحديات

تطبيقها دور حوكمة هيئة الرقابة الشرعية في تعزيزها:

المطلب الأول: مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف الاسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية

المطلب الثاني: تحديات ومعوقات تطبيق الحوكمة في المصارف الاسلامية ودور حوكمة هيئة

الرقابة الشرعية في تحقيق ذلك

المبحث الثالث: تجارب حوكمة المصارف الاسلامية

المطلب الأول: تجربة ماليزيا

المطلب الثاني: تجربة السودان

## تمهيد:

عرفت المصارف الإسلامية رواجاً في الآونة الأخيرة من خلال زيادة عددها في مختلف البلدان الإسلامية منها وغير الإسلامية، بالإضافة إلى فتح المصارف التقليدية لفروع إسلامية لها تلبية لطلبات زبائنها وحفاظاً على تنافسيتها، إلا أن تجارب المصارف الإسلامية اتسمت بالعديد من الاختلالات في التزامها بمبادئ الشريعة الإسلامية والقواعد التي سطرها لها المنظرون الأوائل، حتى أصبح الكثير من الكتاب والباحثين والخبراء ينتقدونها واصفينها بأنها تقوم فقط بمحاكاة عمليات المصارف التقليدية، وتحاول إيجاد الطرق والحيل لتبرير عملياتها غير الشرعية لتضعها تحت إطار إسلامي في الظاهر وفيها الكثير من الريا والغرر في الباطن.

كما أن سد الفجوات والمفارقات بين ما ينبغي أن يكون وما هو كائن في مسيرة المصارف الإسلامية، يرتبط ببعض التدابير الجادة التي يمكن اعتبارها من أولوية الأوليات على حساب التكاثر الكمي الذي لم يعبر عن مدى التزام هذه المصارف بأسسها النظرية. وهذا ما يجعل مفهوم الحكمة أكثر فأكثر أهمية وتعقيداً في المصارف الإسلامية، لما لهذه الأخيرة من عمليات مصرفية معقدة تختلف شكلاً ومضموناً عن العمليات المصرفية التقليدية، بالإضافة إلى وجود مجلسين هما مجلس الإدارة ومجلس الشريعة (هيئة الرقابة الشرعية) تتداخل في بعض الأحيان أهدافهما ووظائفهما.

وتأسيساً على ما سبق خصص هذا الفصل لدراسة مفهوم، مبادئ وتطبيقات الحكمة في القطاع المصرفي الإسلامي القائم على مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية، وهذا من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث، حيث يتعرض **المبحث الأول** إلى ماهية الحكمة من منظور الصيرفة الإسلامية أهدافها وأهميتها، يليه **المبحث الثاني** الذي يتناول مبادئ ومعايير الحكمة في المصارف الإسلامية وتحديات تطبيقها، ودور حوكمة هيئة الرقابة الشرعية في تعزيزها، وأخيراً **المبحث الثالث** الذي يتطرق إلى بعض تجارب حوكمة المصارف الإسلامية.

**المبحث الأول: ماهية الحوكمة في النظام المصرفي الإسلامي أهدافها وأهميتها:**

من أهم ما يؤسس شرعا لموضوع حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، مبدأ المساءلة أمام الله والناس عن الالتزام بحقوق الله وحقوق الناس، وهذا مصداقا لقوله صلى الله عليه وسلم: "كلكم راع، وكلكم مسؤول عن رعيته". وكذلك مبدأ التزام أحكام الإسلام في جميع نواحي الحياة بما فيها المعاملات.

ومن بين الأدلة الإرشادية المنصوص عليها في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة، نصوص تتعلق بتوثيق العقود، تحريم الغرر والجهالة، وجوب الوفاء بالعقود، تحريم الخيانة والغش والاحتيال والرشوة، وغيرها من المبادئ التي تناولتها آيات صريحة وأحاديث مأثورة، والحوكمة نقل لهذه المبادئ والقيم من إطار التأسيس النظري، إلى إيجاد آلية تضمن أعمالها ضمن التدابير المؤسسية والتنظيمية. وفي ما يلي تم التطرق إلى ماهية الحوكمة في النظام المصرفي الإسلامي في **المطلب الأول**، ثم إلى أهم أهدافها وأهميتها في **المطلب الثاني**.

**المطلب الأول: ماهية الحوكمة في النظام المصرفي الإسلامي:**

من خلال هذا المطلب تم عرض أسس الحوكمة في الفكر الإسلامي الذي تقوم عليه المصارف الإسلامية، ثم مفهوم الحوكمة في هذا النوع من المصارف مقارنة بالمصارف التقليدية.

**1-1 أسس الحوكمة في الفكر الإسلامي:**

فيما سبق تم توضيح أن الحوكمة تهدف أساسا إلى ضمان الخصائص التالية: **الانضباط، الشفافية، الاستقلالية، المساءلة، المسؤولية، العدالة، والمسؤولية الاجتماعية**، وهذا بغرض الحفاظ على مصالح كل الأطراف المتعاملة مع المنشأة، أما مبادئها التي أقرتها عدة هيئات دولية فهي تحاول وضع المنهج الصحيح لبلوغ تلك الخصائص، ومن خلال ما يأتي تم استخلاص تلك الخصائص من أسس العمل المصرفي الإسلامي التي هي أساسا مستنبطة ومستمدة من شريعة الله سبحانه وتعالى التي يجسدها القرآن المجيد وسنة نبيه الكريم:<sup>(1)</sup>

**1-1-1 العدالة والمساواة:**

تعد كل من العدالة والمساواة من أكبر الأسس والقواعد التي يقوم عليها النظام الإسلامي، حيث أمر الله عز وجل في الكثير من الآيات بالعدل عند الحكم بين الناس أو عند تولي أمورهم، كما

(1) الزهرة فلفلي، بوريش هشام (2016): حوكمة المصارف الإسلامية بين المعايير الدولية و هيئات الرقابة الشرعية، مجلة دراسات، العدد 48، جامعة عمار تليجي: الأغواط، الجزائر، ص ص 199-200.

توعد الظالمين بعذاب شديد، حيث أكد علماء الشريعة المختصون بالتنمية البشرية أن الأفراد إذا ما تفشى العدل والمساواة بينهم زاد شعورهم بالاطمئنان، وانصرفوا إلى بذل الجهد في العمل واتقانه، بالإضافة إلى القيام بواجب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر دون الخوف من المدير أو المسؤول المباشر، هذا ما يؤدي إلى ازدهار العمل في المؤسسة على المستوى الجزئي وبالتعميم تحقيق النمو الاقتصادي على المستوى الكلي.

### 1-1-2 الشفافية:

بمعنى الصدق والأمانة والدقة والشمول بالنسبة للمعلومات التي تقدم عن أعمال المنشأة للأطراف الذين لا تمكنهم ظروفهم من الإشراف المباشر على أعمالها، وذلك للتعرف على مدى أمانة وكفاءة الإدارة في إدارة أموالهم والمحافظة على حقوقهم، وتمكينهم من اتخاذ القرارات السليمة في علاقاتهم بالمنشأة. وكما هو معروف لا يخلو القرآن الكريم ولا السنة النبوية الشريفة من الآيات والأحاديث التي تأمر بالصدق وأداء الأمانة وتحث عليهما بشدة.

### 1-1-3 الشورى:

من مظاهر العدل والشورى في النظام الإسلامي القيام بالتشاور بين جميع الأطراف التي لها تأثير في المؤسسة كالمدرء والمساهمين وبقية ذوي المصالح، مما يحدث جوا من التفاهم والتعاون، ويعمل على حل النزاعات بطريقة ودية تساهم في إرضاء جميع الأطراف ذوي المصلحة، وخير دليل على ثبوت مبدأ الشورى في النظام الإسلامي هو مشاوررة الرسول صلى الله عليه وسلم لأصحابه في جميع الأمور.

### 1-1-4 المسؤولية:

يرتكز مبدأ المسؤولية في النظام الإسلامي على القاعدة العامة التي أسس لها حديث الرسول صلى الله عليه وسلم " كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته"، فكل من يتولى أمرا معيناً في النظام الإسلامي يتحمل مسؤولية مزدوجة، الأولى أمام الله سبحانه وتعالى والثانية أمام الناس، مما يجعل المسؤولية الملقاة على عاتقه أكبر من نظيرتها في بقية النظم. كما أن المسؤولية في الشريعة الإسلامية مسؤولية لا تنتهي بقرار أتخذ في ضوء البيانات والمعلومات الصادقة، بل هي ممتدة إلى نتائج هذا القرار.

### 1-1-5 المسألة:

أي بمعنى ضرورة محاسبة كل مسؤول عن التزاماته، وربط مدى الوفاء بها بنظام للجزاء في صورة إثابة المجد ومعاقبة المقصر، من خلال نظام داخلي في المنشأة للحوافز وللعقوبات وتطبيقه على الجميع، وكذا وجود نظام قضائي عادل وحاسم في الدولة، ومن المنظور الإسلامي وضعت الشريعة في تنظيمها لعقود المعاملات أسسا لمحاسبة كل طرف على مدى التزامه بأداء ما عليه من واجبات في العقد، وقررت عقوبات حاسمة لمن يخل بها، والأمر لا يقتصر على الجزاء الشرعي أو الإداري أو القضائي، وإنما يتعداه إلى الجزاء الإلهي.

### 1-1-6 الانضباط والمسؤولية الاجتماعية:

تتضمن المسؤولية الاجتماعية للمصارف الإسلامية توجيه الأموال بما يعود بالنفع على المصرف وعملائه والمجتمع، في إطار متوازن دون تفضيل المصلحة الشخصية على حساب مصالح الأطراف الأخرى، وذلك من خلال عدة مؤشرات أهمها:

- أن المال لله والأفراد مستخلفون فيه ولهم حق الانتفاع به؛
- أن يكون استغلال الأموال وفقا لمتطلبات الشريعة بحيث يتجنب التعامل بها بالباطل؛
- أن هناك حقوقا شرعية مفروضة على المال يجب تأديتها وفقا لمقاصد الشريعة مثل الزكاة والإنفاق في سبيل الله؛
- ضرورة استغلال الأموال وعدم اكتنازها.

ويستدل من خلال هذه المؤشرات أن المصارف الإسلامية تستوفي الطرق الشرعية المبنية على الأسس السليمة في استغلال الأموال، وهذا يستدعي تتبع أثر الاستغلال بواسطة أجهزة مختصة، بحيث تتعرف إدارة المصرف على المسارات الحقيقية المخطط لها سلفا، بما يتلاءم مع مصالح الأطراف المعنية ضمن إطار مصلحة المجتمع، كما لا بد أن تعمل المصارف الإسلامية جاهدة لإيجاد السبل الكفيلة لحماية أموال المستثمرين وأموال المصرف معا.

وفي الأخير يمكن القول بأن معايير ومبادئ الحكمة المعروفة التي تدعو إليها مختلف المؤسسات الدولية متأصلة في النظام الإسلامي منذ العصور الغابرة، حيث بتطبيقها المصارف الإسلامية لا تبتدع أمرا جديدا بل تحيي تراثها القديم الذي كان سائدا في العهد الذي سبق سيطرة الفكر الوضعي والغربي على حياة المسلمين.

## 1-2 مفهوم الحوكمة في المصارف الاسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية:

إن العمل في الإسلام له مقوماته العقائدية، وهو يقوم على أسس ومبادئ شرعية تضع له ضوابط وقيود تنظم علاقة الجهة الإدارية والعاملين معها، سواء علاقاتهم مع بعضهم البعض، أو مع من يحيط بهم في دائرة المجتمع الأوسع، وعليه يمكن تعريف حوكمة المؤسسة المالية من منظور إسلامي بأنها: "مجموع مبادئ الشريعة الإسلامية التي تضبط وتنظم العلاقات بين المساهمين وبين إدارة المؤسسة بما يحقق كفاءة الأداء، وحفظ الحقوق، وتسمح للمساهمين بالرقابة وتقييم الأداء." (1)

كما يمكن تعريف مصطلح الحوكمة في المصارف الإسلامية بأنه " ذلك النظام الذي تدار به المصارف الإسلامية إدارة رشيدة، بهدف توفير المصالح وحماية الحقوق لكافة الأطراف المرتبطة بها، وتحقيق الشفافية، والإفصاح عن أداء المصارف الإسلامية في عرض القوائم والتقارير والمعلومات المالية، وعن التزامها بأحكام الشريعة الإسلامية، مما يحقق الاستقرار المالي والنمو الاقتصادي للمصرف نفسه، وللقطاع المصرفي، وكذلك تحقيق النمو الاقتصادي العام في المجتمع كله." (2)

ويعرف مجلس الخدمات الإسلامية حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية بأنها: "مجموعة من الترتيبات المؤسسية والتنظيمية التي تتأكد من خلالها مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن هناك إشرافاً شرعياً فعالاً ومستقلاً" وهذا التعريف يتطلب: (3)

- ❖ وجود مجموعة من التدابير المؤسسية والتنظيمية كمجلس إدارة، وهيئة شرعية، وقسم الشريعة، وقسم التدقيق الداخلي؛
- ❖ مراقبة فعالة ومستقلة فيما يتعلق بالالتزام بالشريعة؛
- ❖ الإعلانات الشرعية ونشر المعلومات والمراجعة الشرعية الداخلية -الجوانب المسبقة والجوانب اللاحقة- لإطار الالتزام والامتثال للشريعة.

(1) عاطف محمد أبو هريبد، (2013): الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية ودور هيئات الرقابة الشرعية في تعزيزها، المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية-تجربة الأسواق الناشئة-، 17-18 أبريل، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، ص 4

(2) محمد فرحان، محمد أمين القائد عبد القادر، (2014): الحوكمة في المصارف الإسلامية اليمنية -دراسة تطبيقية-، مجلة دراسات اقتصادية اسلامية، مجلد 20، العدد 2: المعهد الاسلامي للبحوث و التدريب، مجموعة البنك الاسلامي للتنمية، جدة، السعودية، ص 19.

(3) سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، (2015): حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية -تجربة البنك المركزي الماليزي-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 02، جوان، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 108.

من خلال ما سبق ولكون أهم ما يميز المصارف الاسلامية عن التقليدية هو التزامها بأحكام الشريعة الاسلامية في جميع معاملاتها وعملياتها، يكمن القول أن الفاعلين الاساسيين في الحوكمة بالنسبة للمصارف التقليدية هم أربعة عناصر تتمثل في كل من: المساهمين، مجلس الإدارة، الإدارة، أصحاب المصالح الأخرى، بينما يضاف إلى هؤلاء عنصر خامس في المصارف الاسلامية هو هيئة الرقابة الشرعية التي تسهر على مراقبة مدى توافق عمليات المصرف مع أحكام الشريعة الاسلامية، وبذلك تواجه المصارف الاسلامية حوكمة ثنائية تركز على مبادئ الحوكمة المفروضة من قبل المساهمين والزبائن (المسلمين وغير المسلمين) والهيئات الدولية من جهة، بالإضافة إلى الحوكمة الشرعية المفروضة قبل هيئات الرقابة الشرعية من جهة أخرى.

وعليه يلاحظ أن التغيير الأكبر في هيكل الحوكمة في المصارف الاسلامية يتمثل في وجود هيئة الرقابة الشرعية المكونة من علماء شرعيين، بالإضافة إلى وجود وحدة مراجعة للتأكد من أن مختلف العمليات التي قام بها المصرف متفقة مع أحكام الشريعة والأهداف المرسومة، كما تتميز الحوكمة في المصارف الاسلامية بـ:

◀ كونها ملزمة في تطبيقها للحوكمة بمراعاة أكبر لمصالح أصحاب الودائع الاستثمارية القائمة على مبادئ المضاربة والمشاركة، لكونها ذات درجة عالية من المخاطر مقارنة بالمصارف التقليدية أين تقل مخاطر أصحاب الودائع لثبات فوائدهم<sup>(1)</sup>، مما يستلزم إدارة عادلة، ورقابة فعالة، وشفافية واضحة توضح حقوق وواجبات كل طرف؛

◀ وجود مجلسين بهدفين مختلفين، هما كل من مجلس الإدارة الذي يهدف إلى مراقبة العمل الإداري بالمصرف، وهيئة الرقابة الشرعية التي تهدف لمراقبة مدى توافق العمليات المصرفية مع أحكام الشريعة الاسلامية، مما قد يزيد من حدة تعارض المصالح الشيء الذي يخلق بعض الصعوبات في نشاط المصرف الاسلامي؛

◀ توفر الحوكمة في المصارف الاسلامية حماية متوازنة لأصحاب حقوق الملكية والمتعاملين مع المصرف من المودعين وغيرهم، لأنها مبنية على قواعد العدل والاحسان ومراقبة الله، والقواعد العقائدية والأخلاقية الأخرى، وهذه الميزة تشكل الضابط الأشمل والأعمق الذي يشكل حضوراً في قلب صاحبه لا يغيب عنه لحظة ولا ينفصل عنه طرفه عين، خلافاً

(1) حمزة سايب، (2015): الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر ضمن البنوك الاسلامية، المؤتمر العالمي المحكم الثالث حول الحاكمية والفساد الاداري والمالي، جامعة عجلون الوطنية، عالم الكتاب الحديث: اريد، الأردن، ص 30.

لوائح والقوانين التي تحتاج لسلطان لتنفيذها، فيكون تنفيذها حسب قوة السلطان وقهره، كما أن الحوكمة في المصارف الاسلامية تأخذ بقواعد ونظم الحوكمة التقليدية فيما لا يخالف أحكام الشريعة الاسلامية، وتبني عليها بعد تنقيحها مما يعطيها مزيداً من الضوابط<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثاني: أهداف الحوكمة في المصارف الاسلامية وأهميتها:

تعمل الحوكمة على إيجاد بيئة أعمال صالحة تسودها الثقة والقيم الأخلاقية الفاضلة، بما يحفظ الحقوق، وبما يعود على المجتمع بالخير والتقدم والحياة الطيبة التي أساسها الإيمان والعمل الصالح، وفيما يلي عرض لأهم أهدافها وأهميتها في المصارف الاسلامية.

### 2-1 أهداف الحوكمة في المصارف الاسلامية:

إضافة إلى أهداف الحوكمة في المصارف التقليدية، الحوكمة في المصارف الاسلامية تهدف أساساً إلى:

- ❖ تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها، بما يبتعد عن أي تدليس أو جهل أو غرر؛
- ❖ تحقيق معاملة عادلة لحملة الأسهم وأصحاب الحسابات والعاملين في المصرف لإثبات حقوقهم، والتأكد من كفاءة تطبيق الإجراءات التشغيلية وفق أحكام الشريعة الاسلامية وبمعزل عن المصالح الشخصية؛
- ❖ تحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة عملاء المصرف ومساهميهم ضمن أطر قانونية وشرعية؛
- ❖ تحقيق مقومات أخلاقيات العمل المصرفي من ثقة وصدق وأمانة؛
- ❖ تعزيز مسؤولية الإدارة عن تنفيذ المعاملات بكفاءة تحقق المتطلبات النظامية والشرعية؛
- ❖ تعزيز الاستقلالية والموضوعية في إبداء الرأي الشرعي من جهات التدقيق الشرعي؛
- ❖ تحقيق العدالة بين جميع الأطراف: الإدارة، المساهمون، ذوو العلاقة (العملاء، الموظفون، جهات التدقيق الخارجي)؛
- ❖ تعزيز الفصل بين السلطات والوظائف المتعارضة لضمان آليات واضحة لتحمل المسؤولية والمساءلة.

(1) محمد على يوسف أحمد، (2015): تجارب دولية في صياغة الاطار العام لحوكمة الصناعة المالية الاسلامية ونتائج التطبيقية - تجربة السودان-، مؤتمر هيئات الرقابة الشرعية، 22 و 23 مارس، المنامة، البحرين ، ص 5.

## 2-2 أهمية الحوكمة في المصارف الإسلامية:

تكمن أهمية الحوكمة في المصارف الإسلامية في عدة اتجاهات منها تحديد مسؤولية الإدارة عند تنفيذ المعاملات بكفاءة تحقق: المتطلبات النظامية والشرعية، تعزيز الاستقلالية، والموضوعية في إبداء الرأي الشرعي من طرف الهيئة الشرعية والتدقيق الشرعي الخارجي، بالإضافة إلى تحقيق أهداف حملة الأسهم في رفع كفاءة تنفيذ المعاملات طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، وتوفير التنظيمات الكافية لهم، وتخفيف مخاطر مخالفة الشريعة قدر الإمكان، والفصل بين السلطات والوظائف المتعارضة لضمان آليات واضحة لتحمل المسؤولية والمساءلة<sup>(1)</sup>.

وينتج عن تطبيق الحوكمة بالطرق المناسبة استكمال الإطار المؤسسي الداعم لتطبيقها، وإيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف المؤسسة، ووسائل تحقيق تلك الأهداف، ومتابعة الأداء، كما أن الحوكمة تدعم الشفافية والإفصاح عن البيانات المتعلقة بمكافآت أعضاء الهيئات الشرعية، والتدقيق الشرعي الخارجي، والمصروفات المتعلقة بحسابات الاستثمار المشترك بين المودعين والمساهمين، ونسب توزيع الأرباح. وبالتالي فإنها تجيب عملياً على الأسئلة والاستفسارات التي طالما تعرضت لها المصارف الإسلامية وتم التشكيك في عملها من هذا الاتجاه.

وتجدر الإشارة إلى أن زيادة الثقة في المؤسسات التي تطبق معايير الحوكمة وتحتكم إلى قواعدها ومبادئها وآلياتها تشجع جواً من الثقة فيها، وفي لوائحها التنظيمية، وأنشطتها، وذلك هدف هام من أهداف المصارف عموماً والمصارف الإسلامية خصوصاً<sup>(2)</sup>.

(1) خوله فريز النوباني، (2013): خصوصية الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مجلة الدراسات المالية و المصرفية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثالث، سبتمبر، مركز البحوث المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المصرفية والمالية، عمان، الأردن، ص 22.

(2) محمد سليم وهبة، كامل حسين كلاكش، (2011): المصارف الإسلامية - نظرة تحليلية في تحديات التطبيق -، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع: بيروت، لبنان، ص 66.

## المبحث الثاني: مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف الاسلامية وتحديات تطبيقها ودور حوكمة هيئة الرقابة الشرعية في تعزيزها:

المصارف الإسلامية ليست بمنأى عن مقتضيات الحوكمة ومعاييرها، حيث أن إضافة هذه المؤسسات إلى لفظ (الإسلامية)، ووصفها به، لا يمنحها الحصانة إزاء مبادئ الحوكمة ومعاييرها، ولا يعفيها من تطبيق مبادئها وقواعدها وأخلاقياتها، وقد اكتسبت المؤسسات المالية الإسلامية في الآونة الأخيرة زخماً كبيراً، واحتلت مكاناً بارزاً في سوق الصيرفة عموماً، حيث انتشر النمط الإسلامي في الصناعة المالية وأثمرت الصناعة المالية مئات المؤسسات المالية التي تعمل وفق أحكام الشريعة السمحة، ومن أسباب هذا الزخم والتسارع الذي اكتسبته الصناعة المالية الإسلامية:

- الأداء غير المتكافئ (المتباين) للأسواق المالية الغربية؛
  - إدراك بعض الدول الإسلامية أن المخاطر ازدادت في أسواق المال التقليدية؛
  - الطلب المتزايد من الجاليات الإسلامية في الدول الغربية؛
  - تطور المهارات الإدارية الضرورية لتقديم الخدمات المالية الإسلامية.
- إن هذا النمو المتسارع للمؤسسات المالية الإسلامية فرض الحاجة إلى تنظيم الصيرفة الإسلامية حماية للصناعة المالية الإسلامية من الفوضى والعشوائية، وعدم الخضوع للقوانين، مما قد يطيح بالمكتسبات التي حققتها هذه المؤسسات، ويسبب الخسارة الفادحة للمستثمرين، المودعين وكل ذوي العلاقة بالأنشطة الاستثمارية والائتمانية لتلك المؤسسات. ولهذا فقد حرصت المصارف المركزية في كثير من البلدان الإسلامية على إصدار قوانين خاصة تنظم نشاط المصارف الإسلامية، أو تضمين القوانين العامة التي تنظم عمل المصارف في تلك البلدان مواد قانونية تخص المصارف الإسلامية. غير أن هذا كله لم يلغي الحاجة إلى وجود منظمات دولية تعمل على توحيد المعايير والقواعد الحاكمة لأنشطة تلك المؤسسات، وفي ما يلي عرض لأهم تلك المنظمات بالإضافة إلى أهم ما جاءت به من معايير في مجال حوكمة المصارف الإسلامية، ثم مقارنة بين مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف التقليدية والإسلامية في **المطلب الأول**، بعدها معوقات وتحديات تطبيقها في هذه الأخيرة، ودور حوكمة هيئة الرقابة الشرعية في إرساء مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف الإسلامية في **المطلب الثاني**.

**المطلب الأول: مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف الإسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية:**  
تعتبر هيئة المحاسبة والمراجعة الإسلامية بالإضافة إلى مجلس الخدمات المالية الإسلامية من أبرز المؤسسات التي حققت نوعاً من السبق في إصدار معايير ومبادئ الحوكمة في المصارف الإسلامية، حيث وجود مثل تلك الهيئات يعد شكلاً من أشكال الحوكمة، إذ تعد الرقابة على أنشطة المصارف الإسلامية والتأكد من توافق تلك الأنشطة مع أحكام الشريعة السمحة، من أهم وظائف وصلاحيات تلك الهيئات. وفي ما يلي عرض لأهم ما جاءت به هاتين الهيئتين في مجال الحوكمة، ثم مقارنة بينها وبين مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف التقليدية.

### 1-1 هيئة المحاسبة والمراجعة الإسلامية:

إن الاهتمام الذي منيت به المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية جعل المعنيين بها يركزون على توفير جميع عناصر النجاح لها للابتعاد 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.  
وعلى هذا الأساس تم إنشاء هذه الهيئة الدولية المستقلة في عام 1991، وذلك بهدف معالجة العمليات المالية الإسلامية ذات الطبيعة الخاصة، والتي تحتاج معالجات محاسبية لا تتوفر في معايير المحاسبة التي تطبق داخل المصارف التقليدية. ويبلغ عدد أعضائها 113 عضواً يمثلون 25 دولة، ولم يقتصر دور هذه الهيئة على إصدار المعايير فقط بل امتد إلى قيامها بإعداد محاسبين قانونيين متخصصين في العمل المصرفي الإسلامي ممن يحملون شهادة محاسب قانوني إسلامي، إضافة إلى توفير برامج تأهيلية<sup>(1)</sup>.

والجدير بالذكر أن المعايير التي وضعتها هذه الهيئة تعتبر معايير غير ملزمة بل بمثابة إرشادات للعمل، مما أدى إلى وجود تباين في المعالجات المحاسبية بين الدول، وتباين أيضاً في الإفصاح والشفافية في البيانات والمعلومات المالية التي تصدرها المصارف في قوائمها المالية.  
وقد تم اعتماد 68 معياراً حتى نهاية 2006، موزعة على النحو التالي: 25 معياراً محاسبياً، 5 معايير للمراجعة، 6 معايير للضبط، معيارين للأخلاقيات، 32 معياراً شريعياً (بخلاف 24 معيار

(1) خيرة الداوي، ربيعة بن زيد، (2014): الحوكمة في البنوك الإسلامية، ملتقى آليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة، 25-26 نوفمبر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 414.

تحت الدراسة)، حيث حظيت هذه المعايير بقبول دولي وإقليمي واسع، وهي مطبقة حالياً في عدد من المؤسسات المالية الإسلامية في دولة البحرين والأردن ولبنان وقطر والسودان وسوريا، كما يسترشد بها في دول أخرى مثل استراليا واندونيسيا وماليزيا وباكستان والسعودية وجنوب إفريقيا<sup>(1)</sup>. وكان لهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية السبق في إصدار هذه المعايير التي كلها تصب في خانة العرض والإفصاح، وتحت إدارة المؤسسة المالية الإسلامية على الشفافية والعدل في التعامل، وعدم أكل أموال الناس بالباطل، وهو ما تنادي به المؤسسات الدولية المهتمة بمبادئ ومعايير الحوكمة. حيث تعمل هذه المعايير على تنظيم أنشطة تلك المصارف وتضبط إيقاع سيرها ليكون متوافقاً مع أحكام الشريعة السمحة.

### 1-2 مجلس الخدمات المالية الإسلامية بماليزيا:

تبنى هذا المجلس مبادئ الحوكمة الصادرة عن كل من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ووثيقة لجنة بازل حول "تعزيز الحوكمة في المنظمات المصرفية" وبنى عليهما مجموعة من المبادئ الإرشادية التي يجب أن تلتزم بها إدارات المؤسسات المالية الإسلامية تجاه أصحاب المصالح. وأصدر معياراً لحوكمة المؤسسات المالية الإسلامية في ديسمبر 2006، تحت ما يسمى بـ: "المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية". وقد ألزم هذا المعيار المؤسسات المالية الإسلامية إما أن تؤكد التزامها بنصوص هذه المبادئ الإرشادية، أو تعطى شرحاً واضحاً لأصحاب المصالح عن أسباب عدم التزامها بها. وفيما يلي عرض للمبادئ الإرشادية السبعة الصادرة عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية بماليزيا:

#### ◀ المبدأ الأول:

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تضع إطاراً لسياسة ضوابط إدارة شاملة، تحدد الأدوار والوظائف الاستراتيجية لكل عنصر من عناصر ضوابط الإدارة، والآليات المعتمدة لموازنة مسؤوليات مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية تجاه مختلف أصحاب المصالح، ويقصد بعناصر ضوابط الإدارة كل من: مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، الإدارة التنفيذية، هيئة الرقابة الشرعية، ومراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين.

(1) عبد المجيد الصالحين، (2008): الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، 23-24 جوان، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، ص 17.

كما يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية اعتماد التوصيات ذات العلاقة التي تتضمنها معايير ضوابط إدارة المؤسسات المتعارف عليها دولياً، مثل مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وورقة لجنة بازل للإشراف المصرفي، كذلك يجب أن تلتزم بتعميم التوجيهات سارية المفعول الصادرة عن السلطات الإشرافية، وأن تلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها.

#### ◀ المبدأ الثاني:

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تتأكد من أن إعداد تقارير معلوماتها المالية وغير المالية، يستوفي المتطلبات التي تنص عليها المعايير المحاسبية المتعارف عليها دولياً، وأن تكون مطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها التي تسري على قطاع الخدمات المالية الإسلامية، وتعتمدها السلطات الإشرافية في الدولة المعنية. ويجب على مجلس إدارة المؤسسة المالية الإسلامية تشكيل لجنة مراجعة تتكون مما لا يقل عن ثلاثة أعضاء، يختارهم مجلس الإدارة من أعضائه غير التنفيذيين، يكونون حائزين على خبرات مناسبة وكافية في تحليل القوائم المالية والمستندات المالية.

#### ◀ المبدأ الثالث:

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية الإقرار بحقوق أصحاب حسابات الاستثمار في متابعة أداء استثماراتهم والمخاطر ذات العلاقة، ووضع الوسائل الكافية لضمان المحافظة على هذه الحقوق وممارستها. لذا يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تتحمل مسؤولية ائتمانية تجاه أصحاب حسابات الاستثمار بصفتها مضارباً في أموالهم، مع الإفصاح والشفافية عن المعلومات في الوقت الملائم.

#### ◀ المبدأ الرابع:

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية اعتماد استراتيجية استثمار سليمة تتلاءم مع المخاطر، والعوائد المتوقعة لأصحاب حسابات الاستثمار (آخذين في الحسبان التميز بين أصحاب حسابات الاستثمار المقيدة والمطلقة)، بالإضافة إلى اعتماد الشفافية في دعم أي عوائد.

#### ◀ المبدأ الخامس:

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تضع آلية مناسبة للحصول على الأحكام الشرعية من المختصين بها، والالتزام بتطبيق الفتاوى، ومراقبة الالتزام بالشريعة في جميع نواحي

منتجاتها وعملياتها ونشاطاتها. ويبقى تنوع الآراء الشرعية من الخصائص الدائمة لقطاع الخدمات المالية الإسلامية، ويجب أن يحصل المراجعون الداخليون والمراقبون الشرعيون على التدريب اللازم والمناسب لتحسين مهاراتهم من حيث مراجعة مدى الالتزام بالشرعية. كما يجب مواصلة إصدار وتشجيع مبادرات التنسيق بين الفتاوى الشرعية، حيث أن هذا القطاع خصوصا والأئمة عموما يستفيدون من الفهم المشترك والتعاون بين علماء الشرعية.

#### ◀ المبدأ السادس:

يجب على مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية الالتزام بأحكام الشرعية الإسلامية ومبادئها المنصوص عليها في قرارات علماء الشرعية للمؤسسة، ويجب على المؤسسة أن تتيح للجمهور الاطلاع على هذه الأحكام والمبادئ. ويتطلب ذلك أن تعتمد مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية الشفافية في اعتمادها تطبيق أحكام الشرعية الإسلامية ومبادئها الصادرة عن علماء الشرعية للمؤسسة، ويجب على المؤسسة الالتزام بقرارات الهيئة الشرعية المركزية (إن وجدت)، أو الإفصاح عن سبب عدم الالتزام.

#### ◀ المبدأ السابع:

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية توفير المعلومات الجوهرية والأساسية حول حسابات الاستثمار التي تديرها لأصحاب حسابات الاستثمار وللجمهور بالقدر الكافي وفي الوقت المناسب. ويتطلب ذلك توفير المعلومات لأصحاب حسابات الاستثمار حول طرق حساب الأرباح، وتوزيع الموجودات، واستراتيجية الاستثمار، وآليات دعم العوائد، كما يتطلب ذلك توفير المعلومات لأصحاب حسابات الاستثمار حول أسس توزيع الأرباح قبل فتح حساب الاستثمار والإعلان عن حصة كل من المؤسسة وأصحاب حسابات الاستثمار في الأرباح حسب مقتضيات عقد المضاربة.

### 1-3 مقارنة بين مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف التقليدية والإسلامية:

على الرغم من أن كل من المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية شركات مساهمة يلزمها ما يلزم الشركات من مبادئ الحوكمة، فإن خصوصية المصارف الإسلامية تجعلها تمتاز بالعديد من المبادئ التي تميزها عما سواها من المصارف التقليدية والشركات.

كما أن صياغة مبادئ الحوكمة في المصارف الإسلامية تجعلها تتكون من شقين اثنين، أولهما ما تتفق فيه مع المبادئ الخاصة بالمصارف التقليدية، والثاني ما تمتاز به هذه المصارف عن غيرها، وذلك كما يلي:

### 1-3-1 المبادئ التي تتفق فيها المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية:

وتتمثل أساسا في:

#### أ- الحفاظ على حقوق المساهمين والمعاملة العادلة والمتساوية لهم:

المقصود بهذا المبدأ ضمان توفر الحماية اللازمة للمساهمين وتمكينهم من ممارسة حقوقهم كاملة، من أهمها المشاركة في التصويت والانتخابات، وكذلك حقهم في الحصول على نصيبهم من الأرباح، وحقهم في التصرف بما يملكون من أسهم كالبيع أو الرهن أو التحويل، وحقهم في الحصول على المعلومات المهمة عن المصرف كتغيير نظامه الأساسي أو إصدار أسهم إضافية، وكذلك القرارات المتعلقة بالحيازة أو السيطرة على المصرف، أو العمليات الاستثنائية مثل الاندماج أو بيع حصص جوهرية من أصول المصرف.

كما يعني هذا المبدأ ضمان المعاملة العادلة لكافة المساهمين وحماية حقوقهم وحمايتهم من أي تعارض بين المصالح المحتملة وخاصة مساهمي الأقلية.

#### ب- الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح:

يهدف هذا المبدأ إلى المحافظة على حقوق أصحاب المصالح واحترامها، وضمان حصولهم على التعويض الفعال مقابل انتهاك حقوقهم، وكذا حصولهم على المعلومات التي تهمهم. ومن أهم أصحاب المصالح العاملين، ومن حقوقهم توفير الحماية الكاملة لهم في حالة إعدادهم لتقارير عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية، وكذا توفر العدالة في سياسات الأجور والمرتبات والحوافز.

#### ج- سلامة النظام الداخلي للمصرف:

يعني هذا المبدأ ضرورة تمتع النظام الداخلي للمصرف بالسلامة ومواكبة التطورات والتحول، ومن أهمها توفر استراتيجية واضحة للمصرف، وتوفير نظم محاسبية جيدة وغيرها من الأنظمة. كما يعني ضرورة التوزيع السليم والمناسب للمهام والمسؤوليات، من خلال وجود هيكل إداري يحدد الصلاحيات والمسؤوليات لمجلس الإدارة، الإدارة العليا، المديرين التنفيذيين، والعاملين.

#### د- كفاءة المراقبين وفعاليتهم:

يعني هذا المبدأ ضرورة توفر الكفاءة والفعالية للمراقبين والمراجعين والمدققين الداخليين والخارجيين، وتمكينهم من القيام بدورهم على أكمل وجه.

## هـ- تحقيق الإفصاح والشفافية:

ويعني تحقيق الإفصاح والشفافية والوضوح عند نشر البيانات المالية في التقارير السنوية والمرحلية وكذلك الإفصاح عن كافة أعمال وأنشطة المصرف والإدارة بما في ذلك الوضع المالي والملكية والإدارة، ونشر ذلك من خلال قنوات بث من أهمها الموقع الإلكتروني للمصرف.

## و- مسؤوليات مجلس الإدارة:

يعني ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وتمتعهم بالتأهيل الكامل، وأن يتحملوا كافة مسؤولياتهم في الإشراف على الإدارة، وتحقيق عائد مناسب للمساهمين، ومنع تعارض المصالح، ووضع أهداف الأداء ومراقبة التنفيذ وخطط العمل الرئيسية وسياسة المخاطر والموازنات التقديرية، والعمل على تحقيق الكفاءة التشغيلية والاقتصادية للمصرف، والأهم مسؤوليتهم على قوة المركز المالي للمصرف ومثابته وسلامته.

## 1-3-2 المبادئ التي تمتاز بها المصارف الإسلامية:

ومنها بالخصوص ما يلي:

أ. التركيز على الحفاظ على مصالح أصحاب حسابات الاستثمار المطلقة والمقيدة (المودعين):  
تناولت مبادئ الحوكمة مبدأ الحفاظ على حقوق المودعين لكن كان ذلك بإشارة سريعة ضمن مبدأ الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح، باعتبار أن أساس التعامل بين المودعين أو أصحاب السندات وبين المصارف التقليدية يقوم على مبدأ الفائدة الثابتة المحددة مسبقاً، فهم لا يشاركون المساهمين فيما حققه المصرف من ربح أو خسارة، وإنما يهتمهم الحصول على الفائدة.  
أما في المصارف الإسلامية فإن الأمر مختلف تماماً فأساس التعامل بين المودعين والمصرف يقوم على أساس المشاركة في الربح والخسارة، وهذا يعني أن المودعين في المصارف الإسلامية يتحملون مخاطر عالية مقارنة بغيرهم، وهو ما يستلزم إدارة عادلة ورقابة فعالة وشفافية تامة توضح حقوق وواجبات كل طرف، كما يعني ضرورة التركيز والاهتمام بالحفاظ على مصالح أصحاب الودائع الاستثمارية وكذا أصحاب الاستثمارات المقيدة، وتمكينهم من كافة حقوقهم، ومن أهمها توفير المعلومات حول أساس توزيع الأرباح قبل فتح حسابات الاستثمار وخاصة نسبة المشاركة في الأرباح والخسائر.

**ب. كفاءة وفعالية هيئة الرقابة الشرعية:**

هيئة الرقابة الشرعية هي هيئة مستقلة مهمتها الرقابة على شرعية عمليات المصرف والتأكد من مطابقة أعماله للشرعية الإسلامية. ولهذا فلا بد من الاهتمام بالإفصاح والشفافية عن عمل الهيئة وقيامها بدورها، وكذلك ضرورة توفر الكفاءة والفعالية لأعضاء الهيئة في أداء دورهم بالإفتاء على المسائل الشرعية المعروضة عليهم والمتعلقة بعمليات المصرف، ودورهم الرقابي على شرعية عمليات المصرف، والتأكد من مطابقة كافة أعمال المصرف للشرعية الإسلامية، وفي هذا السياق شدد مجلس الخدمات المالية الإسلامية على ضرورة أن يبقى تنوع الآراء الشرعية من الخصائص الدائمة للمصارف الإسلامية، ويجب أن يحصل المراجعون الداخليون والمراقبون الشرعيون على التدريب اللازم والمناسب لتحسين مهاراتهم من حيث مراجعة مدى الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية، كما يجب على المصرف الالتزام بقرارات الهيئة الشرعية المركزية - في حال وجودها - أو الإفصاح عن سبب عدم الالتزام بقراراتها. هذا بالإضافة إلى ضرورة تقيد المصارف الإسلامية بالقواعد الشرعية، بحيث تكون هي الحاكمة لكافة أعمال وأنشطة المصرف. كما يجب أن تلتزم التزاماً كاملاً بتطبيق تلك القواعد في كل معاملاتها، بما ذلك احتساب نتائج عمل هذا المصارف، بالإضافة إلى الاهتمام بالشفافية والإفصاح، وخاصة عند تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحيتين الدينية والتنظيمية بما يتعد عن أي تدلس أو غرر أو جهالة.

**ت. مراعاة المعايير المحاسبية الإسلامية:**

تتميز المصارف الإسلامية بشمولية الأنشطة التي تمارسها، حيث تمارس أنشطة تدخل في وظائف المصارف التقليدية جميعاً عدا ما هو مخالف للشرعية الإسلامية، فهي تفتح الحسابات الجارية، وتقبل الإبداعات وتمول القطاع التجاري والصناعي والزراعي والعقاري، وتساهم في رأس مال الشركات وغيرها. وهو ما يحث على ضرورة المعالجة المحاسبية السليمة والصحيحة لكافة عمليات وأنشطة المصرف، وأن تراعي في كل هذه النقاط وغيرها المعايير المحاسبية الإسلامية، وهو ما يعني كذلك ضرورة توفر الأنظمة المحاسبية السليمة التي تفي بهذا الغرض، وأن يتمتع المحاسبون الماليون في المصرف بالكفاءة والخبرة العالية، كما أنه لا بد من إعطائهم الدورات والتدريبات الكافية في هذا المجال.

ث. الدقة المحاسبية في احتساب الزكاة وتسجيلها في التقارير المالية المنشورة:

إذ لا بد من الدقة في احتساب الزكاة، واعتماد أساليب محاسبية مناسبة وواضحة موضوعة على ضوء نسب ومقادير الزكاة الأموال الموجودة في الفقه الإسلامي، وكذلك ضرورة توفر الشفافية والإفصاح عند تسجيلها في التقارير المالية.

ج. احترام الأحكام الشرعية في المعاملات المصرفية:

أي ضرورة التزام المصارف الإسلامية في معاملاتها بالصدق والصراحة والوضوح التام بين المصرف والمتعاملين معه وكذا العاملين فيه، كما يعني ضرورة أن تقوم المصارف الإسلامية ممثلة بمجلس إدارتها وإداراتها ببذل قصارى جهدها لحسن اختيار الأفراد الذين سيتولون إدارة الأموال، سواء من بين موظفيها، أو من بين عملائها الذين سيتم إتاحة الأموال لهم لإدارتها، كما يعني اختيار أرشد السبل لتوظيف المال وانمائه وإدارته إدارة رشيدة دون إسراف أو تقتير، وبالشكل الذي يلبي حاجة الأفراد وحاجة المجتمع ككل.

**المطلب الثاني: معوقات وتحديات تطبيق الحوكمة بالمصارف الإسلامية ودور حوكمة هيئة الرقابة الشرعية في تحقيق ذلك:**

تواجه المصارف الإسلامية كغيرها من المؤسسات المالية مجموعة من التحديات عند التزامها بمبادئ الحوكمة، مما جعل المهتمين بهذا المجال يركزون على دور هيئة الرقابة الشرعية في تعزيز وإرساء قواعد الحوكمة في المصارف الإسلامية، من خلال غرس مبادئ الحوكمة في هذه الهيئة بالدرجة الأولى.

وفي ما يلي تم التعرض إلى ذلك بشيء من التفصيل:

## 2-1 تحديات ومعوقات تطبيق مبادئ الحوكمة:

إن المؤسسات المالية الإسلامية عند تطبيقها للحوكمة تواجه تحديات ومعوقات تحت كل هدف من أهدافها (سابقة الذكر)، ومن أبرز مظاهر عدم التوافق مع أهداف الحوكمة ما يأتي:<sup>(1)</sup>

- ❖ الجمع بين الفتوى (التشريع) والتدقيق؛
- ❖ تضارب الفتاوى بين المنع والجواز على صعيد المنتج الواحد؛
- ❖ غياب القانون الملزم، ومن ثم ضعف مبادئ المسؤولية والمساءلة؛

(1) عبد الباري مشعل، (2010): تحديات و معوقات حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، المؤتمر التاسع للهيئات الشرعية، 26-27 ماي، هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، البحرين، ص 3.

❖ عدم استكمال التنظيم المؤسسي اللازم؛

❖ ممارسة المنافسة على أساس الفتوى وليس على أساس الجودة؛

ولمعالجة هذه المظاهر فإن تحقيق الحوكمة في المصارف الإسلامية يتطلب حسب أهل الاختصاص أساساً<sup>(1)</sup>:

✓ الفصل بين الفتوى (التشريع) والتدقيق؛

✓ توحيد المرجعية الشرعية؛

✓ تنظيم مهنة التدقيق الشرعي.

### 2-2-1 الفصل بين الفتوى والتدقيق:

في كل مؤسسة مالية إسلامية على غرار المصارف توجد هيئة شرعية خاصة من مهامها إصدار الأحكام بالجواز أو المنع فيما يعرض عليها من أعمال المؤسسة، ومن مهامها أيضاً التدقيق اللاحق للتأكد من أن المؤسسة قد قامت بتنفيذ المعاملات طبقاً للفتاوى التي صدرت عن نفس الهيئة، ورغم أن الجمع بين المهمتين قد نصت عليه قوانين المصارف الإسلامية، والمعايير ذات الصلة، إلا أن هذا الأمر قد أدى إلى حالة من عدم الفصل بين السلطات والجمع بين الوظائف المتعارضة. حيث أظهرت الممارسات العملية أن الهيئة الشرعية التي تفتي (تصدر التشريعات) ثم تقوم بنفسها (أو بتوكيل غيرها) بالتدقيق اللاحق وإظهار الملاحظات على التطبيق قد تتجرف في بعض الأحيان لتغيير الفتوى أو التشريع أو المعيار الذي أصدرته من قبل حتى لا تكون نتائج التطبيق غير مطابقة للفتوى. وإن هذا النوع من الممارسة يؤدي إلى عدم استقرار الفتاوى، وعدم وضوح مدى تحمل إدارة المؤسسة لمسئوليتها تجاه تنفيذ المعاملات طبقاً لهذه الفتاوى، كما يؤدي إلى تهميش آليات المساءلة، خاصة إذا كانت هذه الهيئة الشرعية الخاصة ستجد رأياً فقهيًا يمكن أن تمرر على أساسه كل مخالفة تظهر في التطبيق.

وتجدر الإشارة إلى أن الفصل التام لن يكون ممكن لأن الفتاوى الصادرة عن الهيئات الشرعية قد لا تكون بالوضوح الملائم أو بالكفاية اللازمة لتغطية جميع مراحل المعاملة، وهذا يتطلب من جهات التدقيق العودة إلى الهيئة الشرعية الخاصة للحصول على التشريع اللازم عند الحاجة.

<sup>(1)</sup> عبد الباري مشعل، المرجع السابق، ص ص 4-5.

### 2-2-2 توحيد المرجعية الشرعية:

إن استمرار كل هيئة شرعية خاصة بعملها في إصدار أحكام بالجواز أو المنع لما يعرض عليها من أعمال المؤسسة التي تشرف عليها، تسبب في نشأة ظاهرة تضارب الفتاوى بين الهيئات على مستوى المؤسسات بالنسبة للمنتج الواحد، فيكون جائزا في مؤسسة وممنوعا في أخرى. كما أدى إلى خلق بيئة تنافسية غير صحية استخدمت فيها صفة الفتوى من حيث كونها متحفظة أو متساهلة كعنصر أساسي في المنافسة بين المؤسسات على حساب عنصري جودة المنتج وسعره. لذا اندفعت أغلب المؤسسات لاختيار أعضاء هيئة الفتوى من النوع الذي اشتهر بأنه الأكثر تيسيرا وتسهيلا لتضمن الحصول على موافقات على منتجات وصيغ قد لا تحصل عليها في حالة ما إذا كان أعضاء الهيئة التي تصدر الفتوى من النوع المتحفظ. ولا شك أن التشريعات لا ينبغي أن تكون لخدمة شريحة من الناس على حساب شريحة أخرى، وإنما يجب أن يكون التشريع للجميع.

إن إعداد مرجعية شرعية موحدة على مستوى الدولة أو الإقليم كبديل عن الفتوى الخاصة لكل مؤسسة أصبح ضرورة لتحقيق التقارب والتطابق في تطبيقات المؤسسات المالية الإسلامية وعلى رأسها المصارف. مما يساهم في تعزيز فاعلية الفصل بين الفتوى والتدقيق كسلطتين متعارضتين، ويدعم المنافسة الصحية على أساس الجودة والسعر.

### 2-2-3 تنظيم مهنة التدقيق الشرعي:

إن التدقيق الشرعي الخارجي المحسوب كمهمة للهيئات الشرعية الخاصة، ينتابه كثير من الضعف في الممارسة ولا يتسم بالاستقلالية. وذلك لأن الهيئات بصفة غالبية لا تقوم بالتدقيق بنفسها، وإنما تعتمد على نتائج التدقيق الشرعي الداخلي، وهذا لا يحقق الوضع المهني المستقل للمدقق الشرعي الخارجي. لذا إن فصل مهمة التدقيق عن مهمة الفتوى الخاصة كمرحلة أولى، ثم اعتماد المرجعية الموحدة كمرحلة ثانية يجعل التدقيق الشرعي الخارجي في وضع أفضل من الناحية المهنية، ولدعم استقلالية التدقيق الشرعي الخارجي يجب استحداث نظم متكاملة لتأسيس مكاتب للتدقيق الشرعي الخارجي على غرار مكاتب التدقيق المحاسبي، وإقرار نظم وتشريعات ومؤسسات تتعلق بمزاولة مهنة التدقيق الشرعي.

### 2-2 دور حوكمة هيئة الرقابة الشرعية في تعزيز قواعد الحوكمة في المصارف الإسلامية:

مؤخرا اهتمت العديد من السلطات الرقابية في العديد من الدول العربية والإسلامية ومؤسسات

المعايير الدولية كمجلس الخدمات المالية الإسلامية، والتي تعنى بالمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، بموضوع حوكمة الرقابة الشرعية أو الضبط الشرعي في المصارف الإسلامية، وذلك لما لهذا الموضوع من أهمية في تعزيز ثقة جمهور المتعاملين مع تلك المؤسسات، ومساعدتها في الالتزام في عملياتها ومعاملاتها بأحكام ومقاصد الشريعة الإسلامية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن فشل المصارف الإسلامية في الالتزام بالشريعة الإسلامية يعرضها لمخاطر مؤثرة يمكن أن تؤدي في أسوأ الأحوال إلى انهيار المصرف بالكامل نتيجة لاهتزاز ثقة العملاء به، وقد يمتد ذلك إلى المصارف الإسلامية الأخرى وبالتالي سحب أموالهم منها، وهذا قد يعرض القطاع المصرفي ككل لتداعيات سلبية ومخاطر نظامية. ولذلك، فإن حوكمة الرقابة الشرعية تعتبر مهمة لكل مصرف إسلامي وللقطاع المصرفي ككل، الأمر الذي يجعل من الحوكمة الفعالة للرقابة الشرعية أحد الركائز المهمة لاستقرار المالي.

وتعتبر الرقابة الشرعية صمام الأمان في المصارف الإسلامية، فهي التي تضبط أعمالها الإسلامية وتبين مدى توافقها مع الأحكام الشرعية، لأنه لا يمكن لأي مصرف أن يرفع لافتة أنه مصرف إسلامي، دون أن تكون أعماله متفقة مع الأحكام الشرعية، ولا يمكن أن يتم تحقيق تلك الدعوى بدون وجود هيئة رقابة شرعية.

## 2-2-1 مفهوم الرقابة الشرعية وأهدافها:

تعرف الرقابة الشرعية بأنها "عبارة عن فحص مدى التزام البنك بأحكام الشريعة الإسلامية في جميع أنشطته وأعماله"<sup>(1)</sup>.

كما يقصد بالرقابة الشرعية إصدار الفتاوى والأحكام الشرعية المتعلقة بنشاط المؤسسة المالية ومتابعة تنفيذها، والتأكد من سلامة تطبيقها، ومن مدى مطابقة أعمال المؤسسة المالية الإسلامية (شركة أو مصرف) لأحكام الشريعة الإسلامية، حسب الفتاوى الصادرة والقرارات المعتمدة من جهة الفتوى، بالإضافة إلى مراقبة سير العمل في المصارف الإسلامية، لمعرفة مدى مطابقته لأحكام الشريعة الإسلامية في معاملاته المصرفية المختلفة، للتحقق من التزام المصرف بخصائصه، والتأكد من تحقيق أهدافه.

(1) تعليمات بشأن حوكمة الرقابة الشرعية في البنوك الكويتية الإسلامية، بنك الكويت المركزي، 20 ديسمبر 2016، من الموقع [www.cbk.gov.kw](http://www.cbk.gov.kw) تاريخ الاطلاع 2017/03/04، ص 6.

وبالتالي هيئة الرقابة الشرعية: هي مجموعة من العلماء المتخصصين في الفقه الإسلامي وخاصة فقه المعاملات، ممن تتحقق فيهم الأهلية العلمية والدراية بالواقع العملي، تقوم بإصدار الفتاوى والمراجعة للتأكد من أن جميع معاملات المؤسسة متوافقة مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، حيث تقدم تقريراً بذلك للجمعية العامة، وتكون قراراتها ملزمة.

ويجب أن تكون هيئة الرقابة الشرعية مستقلة، ولتحقيق ذلك يراعى ما يأتي:

❖ يتم تعيين أعضاء الهيئات الشرعية وإعفاؤهم وتحديد مكافآتهم من قبل الجمعية العامة

للمؤسسة، وتتم المصادقة على ذلك من الرقابة الشرعية المركزية، أو ما يقوم مقامها؛

❖ ألا يكون العضو مديراً تنفيذياً في المؤسسة، أو موظفاً فيها، أو يقدم إليها أعمالاً خلافاً

لعمله في الهيئة؛

❖ ألا يكون مساهماً في المصرف أو المؤسسة المعنية.

ومن ضوابط الاجتهاد والفتوى في الهيئات الشرعية: الالتزام بقرارات مجمع الفقه الإسلامي

الدولي، مع مراعاة قرارات المجمع وهيئات الاجتهاد الجماعي الأخرى، بما لا يتعارض مع قرارات

مجمع الفقه الإسلامي الدولي، تجنب الأقوال الشاذة، وتتبع الرخص أو التلفيق الممنوع، مراعاة

مقاصد الشريعة ومآلات الأفعال عند بيان الحكم الشرعي، بالإضافة إلى مراعاة ما صدر عن

مجمع الفقه الإسلامي الدولي بشأن ضوابط الفتوى.

مما سبق يتضح أن أهداف الرقابة الشرعية لأي مصرف أو مؤسسة مالية إسلامية هي:

- ضبط معاملات المؤسسة بحيث تلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية؛
- الإسهام في ابتكار صيغ تمويل واستثمار جديدة؛
- إثراء فقه المعاملات المالية بالاجتهاد الجماعي في النوازل المستجدة في مجالها؛
- تطوير البحث في مجال الاقتصاد الإسلامي والمصرفية الإسلامية؛
- بث وتعزيز الثقة والطمأنينة لدى جمهور المتعاملين مع المؤسسات المالية الإسلامية؛
- أن تكون هناك هيئة الفتوى والرقابة الشرعية المرجعية لجميع أجهزة المؤسسة، ووضع منهجية للإسهام في رفع مستوى تلك الأجهزة وموظفيها وقواعد العمل فيها؛
- أن تكون بمثابة حلقة الوصل بين الجهاز الإداري في المؤسسة سواء على مستوى مجالس الإدارة أو الجهاز التنفيذي وبين المتعاملين مع المصرف الإسلامي سواء كانوا مستثمرين أو متعاملين مع المصرف.

## 2-2-2 وظائف هيئة الرقابة الشرعية:

يتمثل دور هيئة الرقابة الشرعية أو وظائفها في النقاط التالية:

- ✓ بيان الحكم الشرعي مع إبداء الرأي والمشورة الشرعية لإدارات المؤسسة والعاملين فيها والمتعاملين معها؛
  - ✓ مراقبة التزام المؤسسة بأحكام الشريعة ومدى تطبيقها لقرارات وفتاوى هيئة الرقابة، فهي الجهاز المسؤول عن مطابقة المؤسسة لأحكام الشريعة؛
  - ✓ مشاركة إدارات المؤسسة في إعداد صيغ ونماذج وعقود واتفاقيات المؤسسة وتعديلها بحيث تتوافق مع أحكام الشريعة والتأكد من خلوها من المحظورات؛
  - ✓ تدريب وتأهيل العاملين في المؤسسة على إجراءات العمليات وكيفية تطبيقها وفق الضوابط الشرعية؛
  - ✓ مراجعة وتقييم أعمال المؤسسة من الناحية الشرعية وتصحيح تعاملاتها؛
  - ✓ إعداد التقارير الرقابية ورفعها لهيئة الرقابة والإدارات العليا أو للجمعية العمومية للمساهمين، وبيان مدى التزام المؤسسة بالأحكام الشرعية؛
  - ✓ تقديم الحلول والبدائل الشرعية عن المعاملات التي يتكرر وقوع المخالفات فيها لتجنب ذلك مستقبلاً؛
  - ✓ إعداد البحوث والدراسات وابتكار الصيغ الاستثمارية التي تلبي حاجة العملاء وتحقق أهداف المؤسسة وتتضبط بضوابط الشريعة؛
  - ✓ توعية وارشاد العاملين والمتعاملين مع المؤسسة للضوابط الشرعية فيما ينفذون.
- إن من يتدبر أهداف ووظائف هيئة الرقابة الشرعية، ويتحقق من الأثر الذي يتركه وجودها في المؤسسة المالية من خلال عملية تقييم موضوعية، يجد أن هيئة الرقابة الشرعية تساهم بصورة كبيرة في تعزيز مبادئ الحوكمة القائمة على أساس العدل والمسؤولية والشفافية والمحاسبة، وحفظ حقوق الآخرين، ويمكن تأكيد ذلك من خلال ما يلي:<sup>(1)</sup>

(1) عاطف محمد أبو هريبد، (2013): الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية ودور هيئات الرقابة الشرعية في تعزيزها، المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية: تجربة الأسواق الناشئة، 18/17 أبريل، جامعة اليرموك، اردن، الأردن، ص ص 20-21.

- وجود هيئة الرقابة الشرعية في المؤسسة المالية الإسلامية يحافظ على استحضار معاني الحلال والحرام في ذهن إدارة المؤسسة وعاملينا، مما يوجههم نحو تحسين الأداء والحرص على الالتزام بمبادئ الشريعة وقيمتها في العمل؛
  - تدريب وتأهيل العاملين في المؤسسة على إجراءات كيفية تطبيق المعاملات وفق الضوابط الشرعية يساهم في بناء أو تعزيز الأبعاد الشرعية للسلوك الإجرائي لدى أشخاص العاملين، مما يجعل ذلك خلقا وسجية في الالتزام بتعليمات الإدارة في المؤسسة فضلا عن تعليمات هيئة الرقابة الشرعية؛
  - توعية وارشاد العاملين والمتعاملين مع المؤسسة للضوابط الشرعية للمعاملات يساهم في غرس الوازع الديني لديهم فيوجه السلوك نحو الجد والاجتهاد في رعاية مصلحة المؤسسة واتقان العمل، فضلا عن سلوك الصدق والأمانة، مما يعزز مبدأ الشفافية والمحاسبة، والمراقبة الذاتية؛
  - قيام هيئة الرقابة الشرعية بمراجعة وتقييم أعمال المؤسسة يجعل منهج المراجعة والتقييم سلوكا معتادا في المؤسسة لا تقوم به هيئة الرقابة الشرعية فقط، بل يحفز سائر الإدارات في المؤسسة على اتباعه؛
  - مراقبة هيئة الرقابة الشرعية لمدى التزام المؤسسة بأحكام الشريعة الإسلامية، تدفع إدارة المؤسسة إلى تطبيق فتاواها وقراراتها أثناء ممارستها لعملها، بل ويوجد لديها مراقبة ذاتية توجهها نحو ذلك؛
  - قيام هيئة الرقابة الشرعية برفع التقارير إلى الإدارة العليا، وإلى الجمعية العمومية للمساهمين يدفع إدارة المؤسسة إلى العمل الدؤوب والمثابرة للحصول على أفضل نشاط اقتصادي، فإن لم يكن ذلك من باب الدافع الديني، فقد يكون من باب الحرص أن تكون التقارير المرفوعة إيجابية، وهو ما يحقق نجاح المؤسسة؛
  - التدقيق الذي يقوم به المراقب الشرعي الداخلي لمدى التزام المؤسسة وعاملينا بأحكام الشريعة وينتطبق الإجراءات العملية وفق الضوابط الشرعية يعزز مفهوم المحاسبة والشفافية، بل يساعد الإدارة والعاملين على تقبل ذلك كسلوك داخل المؤسسة.
- كل ما سبق كما هو ملاحظ يساهم بصورة كبيرة في تعزيز الحكمة داخل المصارف الإسلامية، بل ويعطيها البعد الإيماني، فتقبل جميع مكوناتها إلى العمل بمبادئها ليس باعتبارها قواعد جامدة تنظم العلاقات فيما بينها، وإنما باعتبارها حكم شرعي وسلوك أخلاقي يتطلبه العمل في الإسلام،

فينجح المصرف، ويحافظ على مصالح جميع المتعاملين معه، وإذا تم تعميم الأمر على كل المؤسسات العاملة في الاقتصاد يحقق ذلك البلد حتما درجات عالية من النمو الاقتصادي.

## 2-2-3 مبادئ ومتطلبات حوكمة الرقابة الشرعية:

حوكمة الرقابة الشرعية هي نظام تسعى من خلاله أي مؤسسة مصرفية ومالية إسلامية إلى أن تقوم أنشطتها على أساس أحكام ومقاصد الشريعة الإسلامية وذلك من خلال الاشراف المهني الفعال والمستقل. وهذا يتطلب جملة من القواعد والاجراءات نوجزها في ما يلي:

### أولاً- الاشراف والمساءلة والمسؤولية:

يبين هذا المبدأ أدوار كل من مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية وهيئة الرقابة الشرعية في إطار

مبادئ حوكمة الرقابة الشرعية، وذلك كما يلي:

#### أ- مجلس الإدارة:

إن مجلس الإدارة هو المسؤول الرئيسي بشكل شامل عن إطار حوكمة الرقابة الشرعية والتزام المصرف بأحكام الشريعة، وذلك من خلال وضع الآلية المناسبة للوفاء بالمسؤوليات المذكورة، ويتوقع من مجلس الإدارة أيضا أن يكون حريصا على الإشراف الفعال على مدى فعالية إطار حوكمة الرقابة الشرعية للمصرف، وأن يتأكد من أن الإطار الذي اعتمده يتناسب مع حجمه وطبيعة أعماله ودرجة تعقيدها. كما يجب على مجلس الإدارة اعتماد جميع السياسات المتعلقة بتطبيق الشريعة الإسلامية بعد موافقة هيئة الرقابة الشرعية، ويتوقع من مجلس الإدارة التأكد من أن تلك السياسات مطبقة بشكل فعال. بالإضافة إلى أنه يجب على مجلس الإدارة أن يتأكد من وضع سياسة التواصل الفعال بين الأجهزة الرئيسية للمصرف، بحيث تضمن رفع الأمور الهامة المتعلقة بالالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية إلى مجلس الإدارة، وينبغي لتلك السياسة أن تضمن أن الموظفين في المصرف على إدراك تام بضرورة مراعاة المتطلبات الشرعية في جميع الأوقات.

وتجدر الإشارة إلى أنه يجب على مجلس الإدارة أن يكافئ أعضاء هيئة الرقابة الشرعية بمكافأة مناسبة وفقا لاقتراح لجنة المكافآت، وبعد اعتماد الجمعية العامة للمصرف أو تفويض الجمعية العامة لمجلس الإدارة بتحديد مكافآتهم، وتكون هذه المكافآت متناسبة مع مسؤوليات هيئة الرقابة الشرعية وواجباتها. كما يتعين على أعضاء مجلس إدارة المصرف تنمية خبراتهم ومعارفهم فيما يتعلق بالعمل المصرفي الإسلامي، وذلك من خلال الحصول على البرامج التدريبية المخصصة

لذلك، بالإضافة إلى المشاركة في المؤتمرات أو الندوات أو الحلقات النقاشية في الجوانب المتعلقة بأنشطة وأعمال المصارف الإسلامية.

#### ب- الإدارة التنفيذية:

تكون الإدارة التنفيذية مسؤولة عن الإشراف وتنفيذ القرارات الشرعية الصادرة عن هيئة الرقابة الشرعية للمصرف، وأيضا مسؤولة عن تحديد وإحالة أية قضايا شرعية إلى هيئة الرقابة الشرعية لأخذ رأيها. ونظرا إلى أن المساءلة في القرارات الشرعية تقع على كاهل هيئة الرقابة الشرعية، يجب على الإدارة التنفيذية أن توفر كافة المعلومات لهيئة الرقابة الشرعية في الوقت المناسب، وأن يتصف دورها بالشفافية في معاملاتها مع هيئة الرقابة الشرعية لتمكينها من أداء واجباتها بشكل فعال. كما أنه من مسؤوليات الإدارة التنفيذية تخصيص الموارد والقوى العاملة الكافية لدعم إطار حوكمة الرقابة الشرعية التي تتناسب مع حجم المصرف وطبيعة أعماله ودرجة تعقيدها. ويجب أن يشمل ذلك، من بين أمور أخرى، تخصيص الميزانية الكافية والمواد المرجعية والبحثية اللازمة.

والإدارة التنفيذية مسؤولة عن توفير البرامج التعليمية والتدريبية المستمرة لأصحاب المصالح الداخلية الرئيسية بما في ذلك مجلس الإدارة والموظفين المعنيين بالأمور الشرعية ذات العلاقة بأعمال المصرف، وهذا للتأكد من أن كل الأجهزة في إطار حوكمة الرقابة الشرعية لها دراية كافية بآخر التطورات في الأمور الشرعية ذات الصلة.

ويجب على الإدارة التنفيذية أن تتأكد من إمكانية الحصول على السياسات والإجراءات ذات العلاقة في جميع الأوقات لكل من له دور في تنفيذ حوكمة الرقابة الشرعية. ومن مسؤوليات الإدارة التنفيذية أيضا التأكد من أنه يتم تنفيذ العمليات وفقا للسياسات والاجراءات المعتمدة من هيئة الرقابة الشرعية، وأن تقوم بمراجعة وتحديث السياسات والإجراءات باستمرار لتعكس الممارسات والتطورات السارية في السوق. كما يتعين عليها غرس ثقافة الالتزام بالشريعة الإسلامية داخل المصرف، من خلال السياسات والبرامج المناسبة في هذا الشأن.

#### ج- هيئة الرقابة الشرعية:

تكون هيئة الرقابة الشرعية مسؤولة عن كل قراراتها وآرائها المتعلقة بالقضايا الشرعية. في حين يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية والمحاسبة الكاملة في جميع جوانب حوكمة المصرف، ويتوقع من مجلس الإدارة أن يعتمد على هيئة الرقابة الشرعية في كل القرارات والآراء الشرعية المتعلقة بأعمال المصرف، وعلى هيئة الرقابة الشرعية أن تتأكد من أن قراراتها تكون نتيجة مناقشتها الدقيقة. ويجب

على الهيئة أن تؤدي دور الإشراف على القضايا الشرعية المتعلقة بأنشطة المصرف وعملياته، ويتم تحقيق ذلك من خلال إدارة التدقيق الشرعي الداخلي. وينبغي أن ترفع تقارير وملاحظات التدقيق الشرعي الداخلي دورياً للهيئة حتى يتسنى لها تحديد القضايا التي تتطلب اهتمامها واقتراح التدابير العلاجية عند الاقتضاء.

وتجدر الإشارة إلى أن هيئة الرقابة الشرعية مطالبة بالإفصاح بمعلومات كافية عن مدى التزام المصرف بأحكام الشريعة الإسلامية وذلك في التقرير المالي السنوي للمصرف.

وتتمثل مسؤولية الإدارة تجاه هيئة الرقابة الشرعية فيما يلي:

- توفير جميع المعلومات التي تعين هيئة الرقابة الشرعية على تكوين الرأي الشرعي في المعاملات التي يمارسها المصرف؛
- التزام المصرف بمختلف قطاعاته وإداراته بالرجوع إلى هيئة الرقابة الشرعية قبل إصدار أي نموذج أو عقد، ويستلزم ذلك تعميم اشتراط الحصول على الموافقة الشرعية قبل العمل بأي نموذج أو عقد جديد؛
- عدم استخدام أي نموذج أو عقد أبدت عليه ملاحظات شرعية إلا بعد تعديله أو تبديله واعتماده مجدداً من قبل هيئة الرقابة الشرعية؛
- تعرض على هيئة الرقابة الشرعية جميع المستندات والعقود والاتفاقيات الواردة إلى المصرف قبل الارتباط بها؛
- في حالة قيام الإدارة التنفيذية للمصرف بمخالفة فتاوى وقرارات هيئة الرقابة الشرعية، تقوم هذه الأخيرة بتنبيه الإدارة التنفيذية كتابياً بوقوع المخالفة، وبطريقة تصحيحها، وفي حالة عدم قيام الإدارة بالتصحيح المطلوب، فعلى هيئة الرقابة الشرعية أن تثبت الواقعة في التقرير السنوي الذي ترفعه للجمعية العامة.

#### ثانياً - الاستقلالية:

ويقصد بالاستقلالية، في سياق هذه التعليمات، إفصاح المجال أمام هيئة الرقابة الشرعية في المصرف لإصدار الفتاوى والأحكام الشرعية وفق ما تقتضيه ضوابط الاجتهاد وشروط الإفتاء دون مؤثرات على أعضاء هيئة الرقابة الشرعية، وبما يكفل تعزيز الثقة لدى المساهمين وأصحاب المصالح في سلامة المعاملات من الناحية الشرعية.

وكلما برزت حالات تعارض مصالح لا يمكن تفاديها، يجب على أعضاء هيئة الرقابة الشرعية إبلاغ إدارة البنك كتابيا بذلك، كما يجب عليهم الإفصاح عن أي حالات تعارض مصالح تتعلق بأفراد أسرهم، أو شركائهم في الأعمال، أو الشركات التي لهم فيها مصالح. وفي حال وجود هذا التعارض في المصالح تجاه طرف آخر، يجب عليهم عندئذ الامتناع عن المشاركة في القرار أو الإجراء ذي الصلة لحساب المصرف، وعند الإبلاغ عن حالة من حالات تعارض المصالح، يجب أن يتم تسجيل ذلك وتدوينه في السجلات المعنية.

### ثالثا - الكفاءة والملاءمة:

ويقصد بها المؤهلات الأكاديمية، والخبرات العملية، والسمعة الحسنة والتاريخ الجيد لأعضاء هيئة الرقابة الشرعية.

ومن المهم أن يكون لدى أعضاء هيئة الرقابة الشرعية ما يلي:

- ✓ مهارات عالية في الفقه وأصوله، إذ يجب أن يعرف بدقة المناهج الفقهية لاستنباط الفتاوى الشرعية، مع إلمام ودراية بأحكام ومقاصد الشريعة الإسلامية التي تنطبق على أنشطة المصرف؛
- ✓ خبرة عملية لا تقل عن خمسة سنوات في مجال الرقابة الشرعية؛
- ✓ إلمام كاف بالإطار القانوني والرقابي للبنك المركزي الذي يتعلق بمهام المصرف المكلف بأدائها؛
- ✓ استيعاب الجوانب الفنية والآثار الاقتصادية للخدمات والمنتجات المالية الإسلامية في إطار مقاصد الشريعة.

### رابعا - السرية:

قد يحصل أعضاء هيئة الرقابة الشرعية عند أدائهم واجباتهم على ملفات، مستندات، مسودات، ومداولات تعتبر سرية وفق الإجراءات الداخلية للمصرف ووفق ممارسات السوق. والمقصود بالمعلومات السرية المعلومات التي يحصل عليها أعضاء هيئة الرقابة الشرعية غير المتاحة للجمهور وغير المسموح بالإعلان عنها، وتشمل المعلومات التي عليها ختم أو علامة من قبل المصرف تشير إلى سريتها، أو تتعلق بالمداولات التي تجري في المصرف، ومن أمثلة المعلومات السرية ما يلي:

- المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات الجديدة التي يخطط المصرف لتقديمها أو المشاركة فيها؛
- المذكرات الداخلية التي تم تحضيرها، والتي تكون على شكل المسودات أو بشكلها النهائي والمتعلقة بمسائل قدمت أو سيتم تقديمها إلى أعضاء هيئة الرقابة الشرعية؛
- توقيت قرار معين أو وضع أية معاملة تجارية بما في ذلك المعاملات التي لم تنته بعد، باستثناء ما يسمح به مجلس الإدارة وفق الإجراءات الداخلية للمصرف؛
- وجهات نظر من مختلف الأطراف خلال المناقشات بشأن مسألة معينة أمام هيئة الرقابة الشرعية.

وينبغي على أعضاء هيئة الرقابة الشرعية في المصرف المحافظة على سرية المعلومات المشار إليها أعلاه أو ما يعتبره المصرف معلومات سرية، والحرص على عدم إفشاء الأسرار الخاصة بمعاملات ومنتجات المصرف الذي يعمل به.

#### خامسا - التناسق:

يقصد بذلك توافق أعضاء هيئة الرقابة الشرعية في تقديم الآراء والفتاوى المقدمة للمصرف، والحرص قدر المستطاع في تقديم القرارات على الإجماع ولا يلجأ للتصويت بالأغلبية إلا إذا لم يتمكن الأعضاء في مدة زمنية معقولة من الوصول إلى الإجماع. ويرتبط التناسق بالكفاءة والاستقلالية، وهو أيضا من مسائل أخلاقيات المهنة.

**المبحث الثالث: تجارب حوكمة المصارف الإسلامية:**

من بين التجارب الرائدة والمختلفة للمصارف الإسلامية والحوكمة الشرعية، تم اختيار تجربتين مهمتين تناولتهما العديد من الدراسات بالوصف والتحليل، بهدف الاستفادة منهما في مجال الصيرفة الإسلامية، وتطبيق مبادئ الحوكمة، حيث أسالت هاتين التجريبتين الكثير من الحبر، وحظيتا باهتمام كبير من أهل الاختصاص، وهما تجربة كل من ماليزيا التي تعد تجربة مرجعية في مجال الصيرفة الإسلامية، بالإضافة إلى التجربة السودانية.

**المطلب الأول: تجربة ماليزيا:**

لقد كانت ماليزيا أحد دول جنوب شرق آسيا التي تعرضت إلى الأزمة المالية التي حدثت في تسعينيات القرن الماضي، وقد جاء في تقرير التنمية البشرية الصادر عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة لعام 2001، أن التجربة الماليزية كانت متميزة في مواجهة أزمة جنوب شرق آسيا الشهيرة التي شهدها العالم سنة 1997، حيث لم تعبأ بتحذيرات الصندوق والبنك الدوليين وأخذت تعالج أزمتها من خلال أجندة وطنية فرضت من خلالها قيودا صارمة على سياستها النقدية، معطية البنك المركزي صلاحيات واسعة لتنفيذ ما يراه لصالح مواجهة هروب النقد الأجنبي إلى الخارج، وجذب حصيلة الصادرات بالنقد الأجنبي إلى الداخل، وأصبحت عصا التهميش التي يرفعها الصندوق والبنك الدوليين في وجهه من يريد أن يخرج عن الدوائر المرسومة بلا فاعلية في مواجهة ماليزيا التي خرجت من كبوتها المالية أكثر قوة خلال عامين فقط، لتواصل مسيرة التنمية بشروطها الوطنية.

أما فيما يتعلق بأزمة 2008 فقد اشارت محافظة البنك المركزي إلى ضرورة الفصل بين ظروف الازمتين، ووضحت بأن البنك المركزي الماليزي قد قام بضمان جميع الودائع في ماليزيا، وقد طمأن المستثمرين إلى أن النظام المصرفي قوي وقادر على الصمود أمام الاضطرابات المالية، بالإضافة إلى أن المصارف لازالت تمارس مسؤولية الاقراض. وقد اعلنت الحكومة حزمة من الحوافز لدفع النمو وتشجيع الانفاق، وتهدف جميع هذه التدابير إلى دعم الاقتصاد وتعزيز الثقة به.

وتعد تجربة التنمية في ماليزيا على أنها تجربة ناجحة وأنها تجربة انفتحت إلى مدى بعيد مع مبادئ وأسس الاقتصاد الإسلامي، وقد اهتمت ماليزيا بتحقيق التنمية الشاملة لكل من المظاهر الاقتصادية والاجتماعية، مع الموازنة بين الأهداف الكمية والأهداف النوعية، حيث كانت تجاربها التنموية متماشية مع المبدأ الإسلامي الذي يجعل الإنسان محور النشاط التنموي وأداته، فأكدت تمسكها بالقيم الأخلاقية والعدالة الاجتماعية والمساواة الاقتصادية، كما التزمت الحكومة الماليزية

بالأسلوب الإسلامي السليم في ممارسة مختلف الأنشطة الاقتصادية وتوجيه الموارد، ففي حين عملت على تحويل ملكية مختلف المشروعات الاقتصادية إلى القطاع الخاص، فقد نمت مسؤولية الأفراد وأشركتهم عمليا في تحقيق الأهداف القومية، واحتفظت بسهم خاص في إدارة المؤسسات ذات الأهمية الاجتماعية والاستراتيجية، لعدم التخلي عن دورها في ممارسة الرقابة والإشراف عليها.

### 1-1 خصائص النظام المالي الماليزي:

تمتلك ماليزيا نظاما مصرفيا إسلاميا شاملا، حيث يوجد في ماليزيا حاليا خمسة عشر مصرفا ماليزيا عالي المستوى، ويوفر نطاقا عريضا من المنتجات والخدمات المالية على أساس مبادئ الشريعة، وهناك في نفس الوقت خمسة مصارف تقليدية ثلاثة منها تعتبر مصارف أجنبية كبيرة تقدم منتجات وخدمات مصرفية إسلامية عبر النافذة القائمة للأعمال المصرفية الإسلامية، ويؤدي دخول المصارف الإسلامية الأجنبية الثلاثة إلى تحسين التنافس وتحفيز الابتكار بين المشاركين في الأعمال المصرفية الإسلامية، ويتكامل في نفس الوقت مع المشاركين الماليزيين للدخول في مناطق نمو استراتيجية مثل أعمال البنوك الاستثمارية وإدارة الثروة<sup>(1)</sup>.

ويشكل النظام المالي والمصرفي الإسلامي القلب النابض في الاقتصاد، وفيما يلي أهم الملامح التي تبرز أهمية هذا القطاع:

- البنك المركزي الماليزي لا ينطلق في سن قوانينه ومعاييره من فراغ، وإنما يفيد من القوانين والمعايير الدولية، ويضيف إلى بنود هذه المعايير الجوانب الشرعية التي تضع في الاعتبار المتطلبات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية، وقد أسس لهذا الغرض لجننتين هما لجنة مراجعة القوانين، لجنة الموازنة بين القوانين الوضعية والشريعة الإسلامية، حيث تقوم هذه الأخيرة بتعديل الجوانب المخالفة للشريعة الإسلامية لتجعلها منضبطة بالضوابط الشرعية. والجدول أدناه يلخص الجوانب الإضافية للحوكمة الشرعية، أو ما يسمى عند هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية معايير الضبط في المؤسسات المالية الماليزية.

(1) سناء عبد الكريم الخناق (2012): الإطار المؤسسي والتشريعي لحاكمية المؤسسات المالية التجربة الماليزية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، جامعة سطيف 1، ص 80.

الجدول رقم (03): معايير الضبط للمؤسسات المالية الإسلامية في ماليزيا

الوظائف	المؤسسات المالية التقليدية	إضافي للمؤسسات المالية الإسلامية	ملاحظات
الحوكمة	مجلس الإدارة	هيئة الرقابة الشرعية	هيئة مستقلة تقوم بإصدار القرارات والآراء ووجهات النظر فيما يتعلق بالأمور الشرعية. تقدم تقاريرها مباشرة إلى مجلس الإدارة
إدارة المخاطر والرقابة الداخلية	المدققون الداخليون والخارجيون	المدققون الشرعيون	يقوم بأداء التدقيق الداخلي من قبل موظفين مدربين في الأمور الشرعية. ويقومون بالتدقيق في الأمور المتعلقة بالشرعية. ويتم كتابة تقرير بالنتائج وإرسالها إلى الهيئة الشرعية
	وحدة إدارة المخاطر	موظفي إدارة المخاطر المتعلقة بعدم الالتزام بالشرعية	تشكل جزء من وظيفة الرقابة المتكاملة لإدارة المخاطر، وذلك لتحديد جميع المخاطر المحتملة الناشئة عن عدم الالتزام بالشرعية، وتوفير تدابير للتقليل من المخاطر.
الالتزام	وحدة موظفي الامتثال التنظيمي والمالي	وحدة المراجعة الشرعية	التقييم المستمر لمستوى الالتزام بالشرعية في جميع الأنشطة والعمليات، حيث يتم تحديد بعض الأمور التي لا تتوافق مع الشرعية، فيتخذ فيه التدابير للتصحيح الفوري، ووضع الآلية اللازمة لتفادي تكرار مثل ذلك. ملزمة بإرسال تقرير إلى الهيئة الشرعية وتقرير إداري إلى الإدارة.

المصدر: السعيد بهراوة، حليلة بوكروشة، (2015): حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية - تجربة البنك المركزي

الماليزي-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 02، جوان، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص110.

○ البنك المركزي الماليزي يضع نصب عينيه تطوير النظام المالي الإسلامي منذ ثلاثة عقود

معتبرا أن هذا النظام جزء لا يتجزأ من النظام المالي الدولي، وهذا ما جعله يتبوأ المركز الدولي

للزعامة المالية والمركز التربوي في المالية الإسلامية؛

○ يمتاز النظام الاقتصادي الماليزي ببعض التطبيقات والمؤسسات المالية كنظام التكافل كنهج

اسلامي لشركات التأمين وصندوق الزكاة، وكذلك صندوق الحج؛

○ يعتبر المصرف الاسلامي أحد أهم المؤسسات المالية في المنظومة المصرفية في ماليزيا الذي

تأسس وفقا لميثاق المصارف الإسلامية لعام 1983. ولقد ساهمت الحكومة الفدرالية من خلال

مؤسساتها المالية المتعددة، وهيئة الحج بـ 65 % من رأس المال المدفوع مقدما، بينما ساهمت الولايات المحلية ببقية رأس المال. ولقد حقق المصرف نجاحا كبيرا حتى أن عددا كبيرا من المتعاملين معه هم من غير المسلمين. فمثلا، تشير التقارير المصرفية لعام 1995 إلى أن حوالي 20 % من أصحاب حسابات الاستثمار العام في البنك الإسلامي هم من غير المسلمين. إن أهمية هذا النشاط بالرغم من محدوديته مقارنة بمشاريع أخرى هو أنه يرضى ويدار أيضا من قبل الحكومة الفدرالية<sup>(1)</sup>؛

○ تنفرد الإدارة المالية في النظام الإسلامي بحوكمة الشريعة، التي تؤخذ بعين الاعتبار من قبل أصحاب المصارف لتكون بمثابة مستوى آخر من حوكمة الشركات للمؤسسات المالية المصرفية. وتعتبر ماليزيا أكثر الدول تطورا في مجال البنى التحتية ومعمارية الحوكمة الشرعية، وفق مدخل، نظمي شامل، مع انضباط عالي.

○ النظام المالي الإسلامي الذي تفرع من ماليزيا أصبحت لديه قنوات دولية تنافس في منتجاتها وخدماتها النظام التقليدي، فقد استطاع حسب العديد من الخبراء التأثير في النظام التقليدي في المعاملات الإسلامية، وتفوق عليه من ناحية الصلاحية والسلامة حيث تجلى ذلك في ظل الأزمة المالية لسنة 2008.

○ تم إنشاء نظام مصرفي مزدوج إسلامي وتقليدي يسيران بشكل متوازي. وقد حقق هذا النظام نجاحا ملحوظا أيضا، حتى أن الأزمة الاقتصادية الأخيرة نفسها أظهرت أهمية المصرف الإسلامي. ففي الوقت الذي كان هناك فيه حاجة لإعادة هيكلة المصارف التجارية الماليزية بهدف تخفيض عددها إلى عشرة، قام البنك المركزي بالموافقة على تأسيس بنك إسلامي ثاني هو بنك معاملات ولم يقتصر النشاط الاقتصادي الإسلامي على المصارف بل تعداها إلى مشاريع مالية أخرى تم توجيهها لخدمة الطبقات الأقل حظا في المجتمع . ولضمان العدالة الاجتماعية وتخفيض الفجوة بين الفقراء والأغنياء قامت الحكومة بتأسيس صندوق ائتمان خاص يهدف إلى منح قروض للفقراء بدون فائدة. وباختصار، لقد أصبح هذا النظام المالي الذي يعمل بنجاح منذ أكثر من 20 عاما جزء من الحياة اليومية للماليزيين، وان لم يكن بديلا للنظام القائم بقدر ما هو جزء مكمل له؛

(1) سناء عبد الكريم الخناق، مرجع سبق ذكره، ص 81.

- منحت هيئة الأوراق المالية الماليزية سنة 2009 ثلاثة تراخيص جديدة لإدارة صناديق إسلامية أجنبية، ما يرفع إجمالي عدد شركات الصناديق المسموح لها وبإدارة عمليات الصناديق الإسلامية في البلد إلى 8 شركات. وتعتقد هيئة الأوراق المالية أن الاهتمام المتزايد بين شركات الصناديق الأجنبية بالتراخيص الإسلامية المتاحة للجميع في ماليزيا يعكس ثقتها في أن البلد يمكنها أن تكون مركزا عالميا لأنشطة إدارة الثروة والصناديق الإسلامية. وتوجد في ماليزيا سوق أوراق مالية متوافقة مع الشريعة الإسلامية بنسبة 85 %، والدولة هي أكبر مصدر للصكوك الإسلامية في العالم، كما يوجد بها ما يزيد على 13 صندوق استثمار جماعي إسلامي<sup>(1)</sup>؛
- تخصص ماليزيا مبالغ كبيرة لترويج برنامج لتطوير الحكمة والامتثال إلى الشريعة الإسلامية في القطاع المالي والمصرفي العالمي، كخطوة أساسية نحو تجسير الفجوة وتوثيق العلاقات بين اقتصاديات بلدان الشرق الأوسط وجنوب شرق آسيا في هذا المجال. ويعود السبب لاتخاذ هذه الخطوة هو رغبة الحكومة الماليزية إلى النهوض بقطاع المالية الإسلامي لبناء خارطة الطريق لاتفاق اجماعي للتوسع المستقبلي لهذا القطاع الحيوي، أما المجالات المقررة لصرف هذه التخصيصات فسيكون على المنح الدراسية في تخصصات الشريعة وفقه المعاملات الإسلامية، إضافة إلى إجراء البحوث في مجال تطوير منتجات التمويل الإسلامي، وإقامة برامج تدريبية بين مدارس التمويل الإسلامي في الاقطار المختلفة.
- تسمح الحكومة الماليزية بملكية الأجانب بنسبة 100 % لشركات إدارة الصناديق الإسلامية وذلك تماشيا مع سعيها إلى اجتذاب المزيد من الفاعلين الرئيسيين في مجال الصناديق إلى البلاد، وتأتي هذه الحوافز في إطار الإجراءات الحالية لتحرير السوق الرأسمالية الماليزية فضلا عن كونها تهدف إلى تكملة مبادرات المركز المالي الإسلامي الدولي الماليزي الرامية إلى جعل البلد مركزا لهذا النشاط.
- يسمح لشركات إدارة الصناديق الإسلامية باستثمار كل أموالها في الخارج كما تم منحها إعفاءات من ضريبة الدخل على الرسوم التي تتقاضاها حتى عام 2016. كما سيكون في مقدور هذه الشركات الاستفادة من 2.1 مليار دولار في صورة رأسمال ابتدائي من صندوق

(1) المرجع السابق، ص 83.

المعاشات الوطني للعاملين بالقطاع الخاص في ماليزيا. بالإضافة إلى تقديم حوافز ضريبية إلى سماسرة الأوراق المالية الحاليين الذين ينشئون شركات تابعة إسلامية.

### 1-2 اطار حوكمة المصارف في النظام المصرفي الماليزي:

يضمن نظام الحوكمة الماليزي الشفافية والافصاح عن المعلومات، بالإضافة إلى وضع وضمان تنفيذ أعمال المراجعة والتدقيق والمراقبة للنظام المالي والمصرفي، ومراعاة المعايير الدولية، والعمل على ضمان تطبيقها بكفاءة، حيث أن أهم ما يمتاز به النظام المالي في ماليزيا هو على العكس من أكثر المصارف الاسلامية في البلدان الاسلامية والغربية التي تعمل ضمن نظام مصرفي ثنائي مزدوج، ففي ماليزيا فقد حدد اطار عمل منظم قانوني لكل نظام من الأنظمة المصرفية.

وهذا يضمن عدم وجود فرصة للمفاضلة القانونية في التطبيقات المصرفية والتي تجعل أحد الانظمة اكثر تفوقا من الآخر في حالة تسعير المنتجات. وكذلك أن التنوع في مكونات اطار العمل القانوني التنظيمي، سوف يعزز من تطبيق الحوكمة في المصارف الماليزية.

ولغرض تحقيق أهداف صياغة اطار حوكمة للجهاز المالي والمصرفي الماليزي (مع التركيز على الجانب الاسلامي فيه)، فقد تم تناول ذلك من خلال توضيح أهم التشريعات التي وضعتها الحكومة الماليزية لضمان الحوكمة الرشيدة لهذا الجهاز، وتم التطرق أيضا للجهات الداخلية والخارجية التي تدعم وتنفذ هذه الاحكام.

### أولاً- الحوكمة ضمن التشريعات والقوانين الماليزية:

تمتلك ماليزيا نظاما شاملا واطار رقابيا واشرافيا مما جعلها تتفرد بخصائص في مجال الصيرفة الاسلامية، إذا أن المصارف الاسلامية في ماليزيا تتبع القوانين التالية كجزء من ممارسة عملياتها اليومية:

### أ- قانون المصاف الاسلامية الصادر سنة 1983:

ويعتبر الأساس لإقامة المصارف الاسلامية، ويجيز هذا القانون للبنك المركزي الماليزي صلاحية ملاحظة وضبط المصارف الاسلامية كغيرها من المصارف الاخرى العاملة في ماليزيا، وهذا القانون يوضح شروط تأسيس المصارف الاسلامية، مما أعطى الوعي والحس الاخلاقي للمرة الأولى من قيام البرلمان بسن قانون يتعامل بشكل خاص مع البنوك الاسلامية في ماليزيا.

**ب- قانون نظام التكافل 1984:**

يقصد بنظام التكافل كما ورد في موقع مؤسسة التكافل الماليزي، هو ذات نظام التأمين المتعارف عليه ولكن مع الخضوع لأحكام الفقه الإسلامي أو الشريعة، ويتم بموجب هذا القانون تنظيم اجراءات وعمليات نظام "التكافل" وفق ضوابط معينة يجيزها هذا القانون، وتم اعلان هذا القانون من قبل البرلمان الماليزي بهدف ضمان أن يكون عمل قطاع "التكافل" ضمن نظام المالية الماليزي، حيث كان قطاع التأمين في ماليزيا يرخص ويسيطر عليه من قبل قانون اخر. وتعود صلاحيات الاشراف على نظام التكافل إلى البنك المركزي الماليزي.

**ج- قانون الاستثمار الحكومي 1983:**

والذي يطلق عليه أيضا قانون الأموال الحكومية، حيث يمكن الحكومة الماليزية من إصدار شهادات استثمار حكومية، وإصدار الأوراق المالية الحكومية وفق مبادئ الشريعة الإسلامية، ومكن هذا القانون من زيادة الأموال من قبل الحكومة الماليزية باستعمال وسائل تعتمد مبادئ الشريعة وتحت إشراف " المركز الوطني للإفتاء الشرعي".

**د- قانون المصارف والمؤسسات المالية سنة 1989:**

جاء هذا القانون بهدف تقديم قوانين جديدة لترخيص وتنظيم ومواصلة عمل المصارف والمؤسسات المصرفية، شركات التمويل، المصارف التجارية، أعمال الخصومات المصرفية، وشركات الوساطة المالية، وكذلك تنظيم عمل المؤسسات التي تقوم على أسس تجارية ومالية أخرى، والمسائل المتعلقة بذلك أو المرتبطة بها. ويوفر هذا القانون أيضا الإشراف المتكامل من قبل النظام المالي الماليزي على هذه المؤسسات، وكذلك يوفر هذا القانون للبنك المركزي سلطة التحقيق والمحاكمة على وجه السرعة لأي أنشطة غير ملتزمة بما جاء في هذا القانون.

وهناك ثلاث مجموعات من المؤسسات المشمولة بقانون المصارف والمؤسسات المالية وهي: المؤسسات والمصارف التجارية المرخصة وهي: شركات التمويل، المصارف التجارية، وبيوت السماسرة والخصم المالي. المؤسسات المجدولة: والتي تشمل شركات بطاقات الائتمان، ومؤسسات تمويل التنمية. المؤسسات غير المجدولة والتي تشمل المؤسسات العاملة في مجال توفير التمويل ولكن من غير الجهات المختصة.

هـ - قانون تنمية المؤسسات المالية 2002:

قانون تنمية المؤسسات المالية لتعزيز السلامة المالية والتشغيلية للمؤسسات التمويلية الإنمائية من خلال الممارسات المستدامة والإطار التنظيمي والرقابي المطلوب، حيث يترتب على هذه المؤسسات أداء الأدوار المنوطة بها بحكمة وكفاءة وفعالية، وبموجب هذا القانون أيضا، تم تعيين البنك المركزي المالي باعتباره الهيئة المركزية للرقابة والإشراف على مؤسسات التمويل الإنمائي. كجزء من الإطار التنظيمي والرقابي، حيث يقوم بدوره في مراقبة الأنشطة والأداء المالي لهذه المؤسسات للتأكد من أداءها للأدوار المنوطة بها بطريقة حذرة وخاضعة لمفهوم الحوكمة.

و - قانون مناهضة تبييض الأموال:

وهو القانون الذي ينظم أخذ التدابير الاحترازية من النتائج المترتبة عن تبييض الأموال، الوقاية منها، ومقاومة كل من يشارك في تبييض الأموال، ومصادرة الممتلكات الناشئة منها، أو المتعلقة بها، وذلك من خلال رفع التقارير إلى الجهات المسؤولة عن ذلك. وقد قام وزير المالية بتحديد البنك المركزي المالي كسلطة مخولة لاتخاذ الإجراءات الإدارية الخاصة بهذا القانون.

ثانيا - المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة:

تمتلك ماليزيا البنى التحتية التمويلية المتطورة والتي تتضمن اطار عمل شرعي، فعال، تنظيمي واشرافي، بشكل الذي يدعم استمرارية النظام المالي، وتعتبر الوظائف التي تقوم بها السلطات القانونية والإشرافية لا يمكن الاستغناء عنها، وذلك كونها مكونات حيوية للبنى التحتية المالية، فهي تقوم بتنظيم النظم البيئية التي تشجع على الابداع والمنافسة الكفأة في الخدمات المالية. وفي ما يلي أهم هذه المؤسسات التي تعمل على إرساء قواعد الحوكمة في النظام المصرفي المالي:

- أ - على الصعيد الداخلي: وتتمثل أساسا في:
- البنك المركزي المالي: ويتمتع بسلطات قانونية واشرافية على الصناعة المصرفية، أما بالنسبة إلى مهامه المتعلقة بالمصارف الإسلامية على وجه الخصوص، فإنه يقوم بتمكين وضبط المصارف الإسلامية، وبناء قواعد للحوكمة والإدارة الرشيدة، لما يضمنه من مسؤوليات اشرافية وإدارية، والتصدي للمخاطر التي قد يتعرض لها الجهاز المالي والمصرف المالي.
- هيئة الأوراق المالية الماليزية: وبخلاف هيئة الأوراق المالية التقليدية، فإن قواعد سوق رأس المال الحالية تهدف لضبط السوق وكذلك تطويره. حيث أن المبادرات التي اتخذت لتطوير

سوق رأس المال الاسلامي تتمثل في: المبادرات الأولى باتجاه البنى التحتية، وتكريسها في إقامة قسم متخصص بسوق رأس المال، ومن ثم القيام بالانشطة البحثية والتطويرية، وتوفير التسهيلات اللازمة لعمل السوق، أما الثانية فقد وضعت خطة أساسية شاملة لرسم خارطة الاستراتيجية لموقع هذا القسم، وانشاء المركز العالمي الماليزي لسوق رأس المال.

- **مركز الافتاء الشرعي:** وضع هذا المركز في هيئة الأوراق المالية الماليزية، والغرض منه إبداء النصح والمشورة لهيئة الأوراق المالية فيما يخص التطور النظمي الشامل لسوق رأس المال الاسلامي، والحفاظ على النقاط الجوهرية للتحكيم في كل القضايا التي تتعلق بالتعاليم الاسلامية والشرعية في سوق رأس المال والشرعية.

- **سوق البورصة الماليزية:** وهي أول سوق لتبادل العملات وصرف الأوراق المالية. ويعتبر الخط التنظيمي ومحرك سوق التبادلات والأوراق المالية. وتعمل هذه السوق وفق الشريعة الاسلامية، وهي تعتبر أيضا منصة عالمية لتجارة المنتجات الاسلامية، والمستثمرون الذين يودون التعامل بغير العملة الماليزية.

#### ب- على الصعيد الخارجي:

حرصت الحكومة الماليزية على الالتزام بتطبيق نظام الحوكمة الرشيدة في جهازها المالي محاولة بذلك مراعاة كل ما يمكن عمله لضمان ذلك، وعليه فقد قررت أن تجرى حوكمة العمليات المصرفية الاسلامية ضمن المعايير الدولية ويكون الاذعان لهذه المعايير بعد اقرارها وطنيا، بالإضافة إلى رغبتها في تعزيز صورة النظام المالي الاسلامي المعروف عالميا بتطبيق أفضل المعايير والتطبيقات الرشيدة والاخلاقية، وعملت على تنفيذ ذلك من خلال:

- مجلس المعايير المحاسبية الماليزي: انشئ هذا المجلس عام 1997 ويتمتع بصلاحيات مستقلة لتطوير التقارير المحاسبية وإصدار المعايير المتلائمة مع المعايير المحاسبية والتدقيقية العالمية؛
- هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسة المالية الإسلامية؛
- وكالة التصنيف الماليزية : تأسست هذه الوكالة لتعزيز الشفافية وغرس الثقة، ولتطبيق التصنيف الالزامي من قبل البنك المركزي الماليزي؛
- المجلس العام للمصارف والمؤسسات المالية الاسلامية: يعتبر المجلس مؤسسة عالمية غير هادفة للربح التي تمثل الخدمات والمؤسسات والمصارف الاسلامية على المستوى

العالمي. ويسعى المجلس إلى نشر مفاهيم الشريعة الإسلامية من أجل تحيين صناعة التمويل الإسلامي، بالإضافة إلى تعزيز التعاون بين الأعضاء وتداول المعلومات بين المؤسسات المالية الإسلامية؛

- مجلس الخدمات المالية الإسلامية: تأسس هذا مجلس عام 2002 في كوالا لامبور لغرض المساهمة في تطوير المعايير الدولية لوكلاء التشريع، بالإضافة إلى تعزيز على صحة واستقرار نظام المالية الإسلامي.

### 1-3 مبادئ الحوكمة الصادرة عن البنك المركزي المالي:

قام المصرف المركزي المالي بإعداد إطار عمل الحوكمة الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية من أجل تعزيز دور المجلس الإداري وهيئة الرقابة الشرعية والفريق الإداري للمؤسسة فيما يتعلق بالقضايا الشرعية، ويشمل ذلك تحسين الدور الذي تمارسه الأجهزة المفصلية الأخرى التي تقع على عاتقها مسؤولية تنفيذ الواجبات المتعلقة بالالتزام الشرعي، وممارسة الأنشطة البحثية من أجل إيجاد بيئة تشغيلية ملتزمة بأحكام الشريعة الإسلامية، وبناء عليه فقد تم تصميم إطار عمل الحوكمة الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية كي يحقق الأهداف الآتية:

- ❖ تحديد متطلبات البنك المركزي المالي فيما يخص هياكل الحوكمة الشرعية والعمليات، والترتيبات الواجب توفرها في المؤسسة المالية الإسلامية، من أجل ضمان توافق جميع عملياتها وأنشطتها المالية مع أحكام الشريعة الإسلامية؛
- ❖ توفير دليل إرشادي شامل لمجلس الإدارة وهيئة الرقابة الشرعية وإدارة المؤسسة المالية الإسلامية برمتها حول كيفية تأدية واجباتها المتعلقة بالقضايا الشرعية؛
- ❖ وصف الوظائف المتعلقة بالمراجعة الشرعية، التدقيق الشرعي، إدارة المخاطر الشرعية، البحث الشرعي، وإنشاء معيار الحوكمة الشرعية.

وأما عن نطاق تطبيق معيار الحوكمة الشرعية الصادرة عن البنك المركزي المالي، فقد جاء فيه أنه يسري تطبيق إطار عمل الحوكمة الشرعية على كافة المؤسسات المالية الإسلامية التي ينظمها ويشرف عليها المصرف المركزي المالي، ويراد بمصطلح "المؤسسة المالية الإسلامية" الوارد استخدامه في إطار عمل الحوكمة الشرعية الآتي:<sup>(1)</sup>

(1) السعيد بهراوة، حليلة بوكروشة، (2015): حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية - تجربة البنك المركزي المالي -، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 02، جوان، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 111.

- أي مصرف إسلامي مرخص وفق قانون المصرفية الإسلامية لعام 1983؛
  - أي شركة تكافل أو إعادة تكافل مسجلة وفق قانون التكافل لعام 1984؛
  - أي مؤسسة مالية مرخصة وفق قانون المؤسسات المصرفية والمالية لعام 1989، ومشاركة في النظام المصرفي الإسلامي.
  - أي مؤسسة مالية تنموية معتمدة وفق قانون المؤسسات المالية التنموية لعام 2002، ومشاركة في النظام المصرفي الإسلامي .
- أما بخصوص أهم عناصر إطار الحوكمة الشرعية الصادر عن البنك المركزي الماليزي، فتتمثل أساسا في:

### 1-3-1 المتطلبات العامة للمؤسسة المالية:

يجب على المؤسسات المالية الإسلامية التأكد من أن أهدافها وعملياتها وأعمالها التجارية متوافقة مع الشريعة الإسلامية في جميع مراحل عملها، كما يجب عليها التأكد من فعالية ومسؤولية أجهزتها، وتعزيز وظائف الالتزام الشرعي على أن تكون مدعومة بعمليات مناسبة لإدارة المخاطر، وتتوفر على قدرات بحثية متقدمة.

ويتعين أن يتم الاسترشاد في بناء هيكل الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية بمجموعة من السياسات والإجراءات التي تعطي مزيد من التوضيح لأدوار الهيكل والمسؤوليات والمسؤوليات وواجبات مختلف أجهزة الحوكمة في المؤسسة. بالإضافة إلى أنه يجب تأسيس قناة رسمية لإعداد التقارير في الأجهزة الرئيسية من أجل السماح بالإبلاغ عن القضايا الشرعية التي يجب الإطلاع بها على نحو فعال.

### 1-3-2 المهام المتعلقة بالأجهزة والوظائف الرئيسية:

لقد ضبط البنك المركزي الماليزي الأجهزة المنظمة لعمل المؤسسات المالية من خلال ضبط وظائف كل جهة، وتحديد مسؤولياتها تحديدا دقيقا، وهذه الجهات تتناول الآتي:<sup>(1)</sup>

#### أ- مجلس الإدارة:

وتتمثل مسؤولياته ومهامه في الآتي:

- ✓ مساءل ومسؤول عن الهيكل الكلي لإطار الحوكمة الشرعية والالتزام بالشريعة؛
- ✓ المصادقة على جميع السياسات المتعلقة بالقضايا الشرعية؛

(1) السعيد بهراوة، حليلة بوكروشة، مرجع سبق ذكره، ص ص 113-115

- ✓ التأكد من أن الإدارة تقوم بتوفير المعلومات والإفصاح التام إلى الهيئة الشرعية؛
- ✓ تعيين الهيئة الشرعية بناء على توصية لجنة الترشيحات في المؤسسة؛
- ✓ الاعتراف باستقلال الهيئة الشرعية، والتأكد من خلوها من أي تأثيرات سلبية؛
- ✓ الالتزام بإعتماد قرارات الهيئة الشرعية وأن يتم تطبيقها من قبل المؤسسة؛
- ✓ يكون لديه فهم معقول لمبادئ الشريعة وتطبيقها الواسع في المصرفية الإسلامية؛
- ✓ تطوير مجموعة من المعايير الملائمة والمناسبة للهيئة الشرعية؛
- ✓ مراجعة أداء الهيئة الشرعية لقياس مستوى الكفاءة والمعرفة والمساهمات.

#### ب- الهيئة الشرعية:

وتتمثل مسؤولياتها ومهامه في الآتي:

- ✦ مسؤولية ومحاسبة عن كل القرارات والرؤى والآراء المتعلقة بالقضايا الشرعية؛
- ✦ يجب عليها الإضطلاع بدور الرقابة على عمليات المؤسسة التجارية؛
- ✦ تقديم المشورة لمجلس الإدارة وتقديم مدخلات إلى المؤسسة فيما يتعلق بالقضايا الشرعية؛
- ✦ التصديق على السياسات والإجراءات الشرعية التي تعدها المؤسسة؛
- ✦ التصديق والتحقق من صحة المستندات ذات الصلة مثل المستندات القانونية وأدلة المنتجات والإعلانات التسويقية وغير ذلك؛
- ✦ تقديم التقارير مباشرة إلى مجلس الإدارة مما يعكس استقلاليتها عن إدارة المؤسسة والأطراف الأخرى؛
- ✦ إبلاغ مجلس الإدارة وتقديم التوصيات فيما يتعلق بالإجراءات والتدابير العلاجية لتصحيح الأوضاع؛
- ✦ تعزيز المعرفة في الشريعة والتمويل الإسلامي وكذلك مواكبة شؤون المؤسسة الإسلامية؛
- ✦ الالتزام بالسرية في كل الأوقات ولا يجوز استخدام المعلومات بطريقة تؤدي إلى الإضرار بالمؤسسة.

#### ج- الإدارة :

وتتمثل مسؤولياتها ومهامها في الآتي:

- مسؤولية عن مراعاة وتطبيق قرارات الهيئة الشرعية التابعة للمؤسسة والهيئة الشرعية التابعة للبنك المركزي؛

- الإفصاح اللازم وإعطاء المعلومات التي تحتاجها الهيئة الشرعية بطريقة صحيحة ونزيهة وشفافة في أي من المجالات التي تحتاج إلى مزيد توضيح من قبل الهيئة؛
- توفير الموارد الكافية والقوى العاملة لدعم البنية التحتية للحوكمة الشرعية؛
- ضمان أن السياسات والإجراءات الشرعية يمكن الوصول إليها في كل الأوقات لأولئك المعنيين بتطبيق الحوكمة الشرعية؛
- توفير برامج التعليم والتدريب المستمر لأصحاب المصالح الداخلية الرئيسيين بما في ذلك مجلس الإدارة والهيئة الشرعية والموظفين المعنيين بالأمر الشرعية؛
- تطوير واعتماد ثقافة شمولية للالتزام بأحكام الشريعة داخل المؤسسة؛
- إخطار مجلس الإدارة والهيئة الشرعية وكذلك المصرف فوراً في حال أن الإدارة على علم ببعض العمليات التجارية التي لا تتوافق مع الشريعة.

#### المطلب الثاني: تجربة السودان:

ادخل الاستعمار الذي هيمن على السودان منذ عام 1889 الصيرفة الحديثة في البلاد منذ سنواته الأولى، حيث تم التوسع في استخدام النقود، وبدأت تنشأ فروع المصارف الأجنبية، وقد كانت هذه المصارف تسيطر على مجمل النشاط المصرفي في السودان حيث بلغ عدد فروعها 37 فرعاً في مختلف المدن.

وبعد الاستقلال سنة 1956 عمل السودان على خلق العملة السودانية والمصارف الوطنية، حيث تم انشاء بنك السودان سنة 1959 كبنك مركزي ثم في سنة 1960 تم جعله هيئة قائمة بذاتها ذات شخصية اعتبارية، بالإضافة إلى انشاء عدة مصارف تنموية متخصصة، وتأميم المصارف الأجنبية، واتباع سياسة دمج المصارف وتغيير هيكل المصارف التجارية. ثم تم الاستغناء عن هذه السياسة والسماح للمصارف الأجنبية بفتح فروع لها في السودان.

وقد مارس السودان الحوكمة أو ما يسمى بالضبط المؤسسي في إطار عدة أنظمة مصرفية، خلال عدة مراحل أهمها: (1)

(1) محمد على يوسف أحمد، (2015): تجارب دولية في صياغة الاطار العام لحوكمة الصناعة المالية الاسلامية ونتائجه التطبيقية - تجربة السودان-، مؤتمر هيئات الرقابة الشرعية، 22 و 23 مارس، المنامة، البحرين، ص ص 7-8.

## 2-1 النظام المصرفي التقليدي:

النظام المصرفي في السودان لا يختلف عن الأنظمة المصرفية العالمية، فقد كان تقليديا بكامله محكوما بقانون بنك السودان لسنة 1919 وهو قانون تقليدي اللوائح والمنشورات والقرارات الصادرة، بموجبه تعتبر الأساس للضبط المؤسسي (الحوكمة) بحكم الزامية تطبيقها على كل النظام المصرفي بدون استثناء.

## 2-2 النظام المصرفي المزدوج:

في العام 1978 تم انشاء بنك فيصل الاسلامي السوداني بقانون خاص، وقد نص في لائحة وعقد تأسيسه على بنود هامة جدا أهمها:

- ✦ يلتزم المصرف في كل معاملاته باحكام الشريعة الاسلامية، ولا يتعامل بنظام الفائدة؛
- ✦ تكون للمصرف هيئة الرقابة الشرعية وتكون فتواها ملزمة.
- ✦ على المصرف إخراج زكاة أمواله سنويا.

وبحلول عام 1983 كان بنك فيصل خامس المصارف اسلامية بقوانين مستتناة من قوانين الجهاز المصرفي .

وبهذه النقلة أصبحت حوكمة الصناعة المالية في السودان مزدوجة بحكم أن البنك المركزي يمارس اشرافا مزدوجا بناء على قوانين ولوائح تقليدية واستثناءات قانونية متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، واستمر العمل بالنظام المصرفي السلامي والتقليدي جنبا إلى جنب في الفترة الممتدة من 1983 إلى 1990.

## 2-3 النظام المصرفي الاسلامي:

في ظل هذا النظام المزدوج والتغيرات السياسية، وبناء على النجاحات التي حققتها المصارف الاسلامية، رأى القائمون على الأمر بالسودان (السياسيون) أن هناك فرصة لتعميم هذه النجاحات، فقررت السلطات الحاكمة انذاك اصدار قرار بتعميم حوكمة الصناعة المالية الاسلامية، فترينت في الأمر، وكلفت لجنة عليا، واعطتها مهلة كافية لتقديم دراسة وافية لانتقاء الوقت الأنسب لتطبيق حوكمة الصناعة المالية الاسلامية، هل يطبق على الفور أم على التراخي؟ وقد استقر الرأي على التطبيق على الفور. وتمت أسلمة البنك المركزي السوداني ابتداء من سنة 1990.

وبسبب التغيرات السياسية جمدت أحكام الشريعة الاسلامية في بعض المصارف ذات النشأة التقليدية، ورجع السودان لنظام الحوكمة التقليدي فيما يعرف بمنشور العائد التعويضي الذي أصدره بنك السودان المركزي للمصارف للعمل به.

ورفضت المصارف ذات النشأة الاسلامية هذا التجديد، وردت على منشور العائد التعويضي بواسطة هيئات الرقابة الشرعية ومن ثم أصبح في السودان نظام مصرفي مزدوج للمرة الثانية بعد اتفاقي السلام سنة 2005 واستمر ذلك حتى عام 2010 حيث كان النظام المصرفي اسلاميا في الشمال وتقليديا في الجنوب.

وبعد التغيرات في الأحوال السياسية وانفصال الشمال عن الجنوب، أعلنت الدولة الرجوع بقوة لحوكمة الصناعة المالية الاسلامية. ومن ثم كونت الهيئة العليا للرقابة الشرعية على الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية، وبدأت المسيرة في تعميق إسلام الجهاز المصرفي.

وبداية من سنة 2014 تطور الجهاز المصرفي السوداني تطورا كبيرا بعد اندماج بعض المصارف وإنشاء مصارف جديدة ودخول رأس المال العربي ليستثمر في السودان، فصار الجهاز المصرفي السوداني يتكون من 37 مصرفا تعمل جميعها بالنظام المصرفي الاسلامي. وتجدر الإشارة إلى أن البنك المركزي السوداني قد خطى خطوات جريئة لقطع المسافة بين السودان والعالم في مجال الصيرفة، فقد حقق في فترة قياسية قفزة كبيرة في التقنية المصرفية، بل وأصبح اليوم من من الدول المتقدمة في مجال التقنيات المصرفية في المنطقة العربية والافريقية.

## 2-4 جهود بنك السودان المركزي في مجال الضبط المؤسسي (الحوكمة):

ويمكن حصرها في النقاط التالية:

### 2-4-1 نشأة الهيئة العليا للرقابة الشرعية على الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية: (1)

كانت البذرة الأولى لنشأة الهيئة العليا للرقابة الشرعية هي مجموعة هيئات الرقابة الشرعية للمصارف الإسلامية التي نشأت اسلامية بناء على قوانينها المستتناة من قانون بنك السودان المركزي، تلك الهيئات الشرعية التي تولت في اجتماع جامع الرد على ما أصدره بنك السودان فيما يسمى بالعائد التعويضي. حيث أصدر بنك السودان هذا المنشور بناء على توجيه مجلس الوزراء، فقامت هذه بالرد على مجلس الوزراء واعتبرت المنشور صيغة ربوية بمسمى حديث وهو مخالف لأحكام الشريعة الاسلامية نصا ومعنى.

(1) محمد على يوسف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 9.

ونشأت الهيئة العليا للرقابة الشرعية للمصارف والمؤسسات المالية بناء على القرار الوزاري رقم 184 لسنة 1992 ، الصادر في 2 مارس 1992 من طرف وزير المالية والتخطيط الاقتصادي وقتها، وقد جاء القرار استنادا على أحكام المادة الثامنة من قانون تنظيم العمل المصرفي لسنة 1991، وتمشيا مع القرارات الصادرة بإلغاء الصيغة الربوية في معاملات الدولة المالية والاقتصادية، وفي اطار أسلمة الجهاز المصرفي وإزالة اشكال المعاملات الربوية في المعاملات المالية في بنك السودان والمصارف والمؤسسات المالية التي تمارس أعمالا مصرفية.

وتكون للهيئة في سبيل تحقيق أهدافها الاختصاصات والسلطات التالية:

- ✦ الاشتراك مع المسؤولين في البنك المركزي في وضع نماذج العقود والاتفاقيات لجميع معاملاته ومعاملات المصارف والمؤسسات المالية التي تمارس أعمالا مصرفية للتأكد من خلوها من المحظورات الشرعية؛
- ✦ إبداء الرأي والمشورة فيما يعهد إليها من البنك المركزي أو المحافظ من معاملاته أو معاملات المصارف والمؤسسات التي تمارس أعمالا مصرفية؛
- ✦ مراقبة عمليات المصارف والمؤسسات المالية وتقديم ما تراه مناسبا من المشورة الشرعية إلى محافظ بنك السودان في أي من الأمور الخاصة بمعاملات البنك المركزي أو المصارف والمؤسسات المالية التي تمارس أعمالا مصرفية؛
- ✦ دراسة المشاكل الشرعية التي تواجه البنك المركزي أو المصارف أو المؤسسات المالية وإبداء الرأي فيها؛
- ✦ إصدار الفتاوى الشرعية في الموضوعات التي يطلب في شأنها فتوى شرعية.
- ✦ مراجعة القوانين واللوائح والمنشورات التي تنظم عمل بنك السودان والمصارف والمؤسسات المالية التي تمارس أعمالا مصرفية، بغرض إزالة ما بها من تعارض مع أحكام الشريعة الاسلامية وذلك بالتنسيق مع الجهات المختلفة.
- ✦ مراقبة مراعاة التزام وتقييد بنك السودان والمصارف والمؤسسات المالية التي تمارس أعمالا مصرفية بالجوانب الشرعية في جميع أعمالها المصرفية والمالية؛
- ✦ معاونة أجهزة الرقابة الفنية في المصارف على أداء مهامها وفقا لأحكام الشريعة الاسلامية؛

✦ مساعدة إدارة بنك السودان في وضع برامج تدريب للعاملين بالبنك والمصارف والمؤسسات المالية التي تمارس أعمالاً مصرفية، بما يؤدي إلى استيعاب الصيغ الاسلامية والجوانب الفقهية والشرعية في المعاملات؛

✦ إعداد البحوث والدراسات التي تؤدي إلى إثراء إتباع النهج الاسلامي في الاقتصاد؛

✦ تقديم تقرير سنوي لوزير المالية والتخطيط الاقتصادي عن السلامة الشرعية لمعاملات البنك المركزي والمصارف والمؤسسات المالية التي تمارس أعمالاً مصرفية؛

✦ أي إختصاصات أخرى تراها الهيئة الشرعية لازمة لتحقيق أهدافها؛

✦ اصدار لائحة لتنظيم أعمالها وتحديد اجتماعاتها.

## 2-4-2 مبادئ تطوير وتفعيل الحوكمة في المصارف والمؤسسات المالية السودانية:

صدرت العديد من المنشورات التي تنظم وتدعم الضبط المؤسسي في السودان، حيث صدرت منشورات لضبط تعيين الموظفين وانتقالاتهم واستقالاتهم، إلا أنه تم توحيدها في المنشور 09/ 18 الصادر بتاريخ 2009/08/18 الخاص بتطوير وتفعيل الضبط المؤسسي بالمصارف والمؤسسات المالية، حيث ارتكز بصورة أساسية على الورقة الصادرة عن لجنة بازل الخاصة بتعزيز الضبط المؤسسي للمؤسسات المصرفية في جوان 2005، وجاء المنشور في عشر محاور:

**أولاً: تعريف الضبط المؤسسي وأهدافه ومقوماته:**

وتتمثل أبرز المقومات في:

- وضع القيم والمبادئ والمعايير لضبط العمل والأداء؛

- تحديد المسؤوليات والصلاحيات والتنسيق بين المجلس والإدارة التنفيذية والمراجعين؛

- تقوية وتعزيز الرقابة والتحكم ونظام فعال للرقابة الداخلي؛

- وضع نظام للحوافز المالية والإدارية ؛

**ثانياً: الهيكل الإداري والتنظيمي للمصرف:**

يتكون الهيكل التنظيمي لأي مصرف من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا (المدير العام ونائبه) وبقية الوظائف الواردة بالهيكل المجاز من بنك السودان المركزي. حيث لا يسمح باستحداث أي وظائف قيادية، استشارية أو تنفيذية أخرى خارج الهيكل التنظيمي إلا بموافقة بنك السودان المركزي، ومن المهام الرئيسية لمجلس الإدارة :

- الترشيح لعضوية مجلس الإدارة؛

- ترشيح الخبراء بمجلس الإدارة؛
- دور ومسؤوليات مجلس الإدارة؛
- التخطيط ورسم السياسات؛
- تشكيل اللجان وتفويض السلطات والصلاحيات؛
- اجتماعات مجلس الإدارة؛
- دور مجلس الإدارة؛

### ثالثاً: تفعيل دور مجالس إدارات المصارف:

- تقديم تقرير ربع سنوي من الإدارة التنفيذية للمجلس وصورة لبنك السودان المركزي ويشمل:
    - موقف التمويل؛
    - موقف التمويل المتعثر وكفاية المخصصات؛
    - موقف الودائع؛
    - موقف الأرباح والتكلفة الادارية؛
    - موقف السيولة؛
    - نسب التركيز؛
    - تمويل الجهات ذات الصلة؛
    - المخاطر؛
  - موقف تنفيذ الخطط: حيث يقدم مجلس إدارة المصرف تقريراً سنوياً لبنك السودان المركزي في النصف الأول من جانفي عن أعمال لجان المجلس في العام المنصرم؛
  - تقديم تقرير ربع سنوي لبنك السودان المركزي عن القرارات والتدابير التي يتخذها حيال تقارير إدارات المراجعة الداخلية والتفتيش ومسؤول الالتزام بالمصرف ؛
- هذا وتجدر الإشارة إلى قيام بنك السودان المركزي بمد مجالس الإدارات بالتقارير التالية:
- تقارير التفتيش التقويمي السنوية الخاصة بمصارفهم؛
  - التقرير ربع السنوي لبعض المؤشرات الرئيسية؛
  - تقرير ربع سنوي عن المخالفات التي يرصدها المراقب الميداني؛

رابعاً: تمويل أعضاء مجالس الإدارات وكبار المساهمين:

- يجب ألا يتجاوز حجم التمويل الكلي الممنوح لأعضاء مجلس الإدارة وكبار المساهمين مجتمعين في أي وقت من الأوقات إجمالي رأس مال واحتياطيات المصرف أو 10% من محفظة التمويل؛

- قيام المصارف بالنظر في طلبات أعضاء مجالس الإدارات وكبار المساهمين وفقاً لمنشورات بنك السودان المركزي، ويتم النظر في طلباتهم بواسطة لجنة التمويل التابعة للمجلس؛

- تقديم تقرير شهري لبنك السودان المركزي بالطلبات المصدقة بواسطة لجنة التمويل التابعة للمجلس؛

- تطبيق كل ضوابط منح التمويل المصرفي المقدم للعملاء على رئيس وأعضاء مجالس الإدارات دون استثناء؛

- يجب ألا يزيد التمويل الممنوح لرئيس أو عضو مجلس الإدارة الواحد عن 30% من رأس المال والاحتياطيات توزع 15% تمويل مباشر و 15% تمويل غير مباشر، على ألا يتجاوز التمويل الممنوح لأعضاء مجتمعين 100% من رأس المال والاحتياطيات، أو 10% من محفظة التمويل؛

- يجوز في حالة عدم وجود تمويل مباشر للعضو استغلال النسبة كاملة في التمويل غير المباشر؛

- العمليات التمويلية القائمة التي تتجاوز نسبة التركيز المسموح به وفقاً لهذا المنشور يتم التدرج في النزول بها إلى حدود النسبة المسموح بها في أو قبل 31 ديسمبر 2009.

خامساً: ضوابط إضافية لمنح التمويل:

- ألا تتعدى نسبة التمويل الممنوح للأعضاء والشركات التابعة لهم 30% من حقوق الملكية بنهاية ديسمبر 2009؛

- ألا تتعدى نسبة التمويل الممنوح للأعضاء والشركات التابعة لهم 20% من حقوق الملكية بنهاية ديسمبر 2010؛

- ألا تتعدى نسبة التمويل الممنوح للأعضاء والشركات التابعة لهم 10% من حقوق الملكية بنهاية ديسمبر 2011؛

- لا يجوز منح تمويل مباشر أو غير مباشر لأعضاء مجالس الإدارات ومجموعتها الائتمانية من مصارفهم ابتداء من أول عام 2012 على أن ينظر في طلبات تمويلهم من مصارف أخرى وفقا للضوابط والأسس التي تنظم منح التمويل وفي حدود التركيز السارية.

- حرمان أي عضو مجلس إدارة يفشل في سداد التزاماته عند استحقاقها من حوافز وامتيازات أعضاء المجلس؛

- يجوز عزل أي عضو يفشل في سداد التزاماته أو التزامات مجموعته الائتمانية المستحقة عند تصنيفها تمويلا متعثرا؛

- تقدم المصارف رواجع شهرية لبنك السودان المركزي في اليوم الخامس عشر من الشهر التالي كحد أقصى، تشمل على بيانات التمويل الذي منح لأعضاء مجلس الإدارة والشركات المملوكة لهم؛

سادسا: هيئة الرقابة الشرعية:

من أهم شروط تعيين هيئة الرقابة الشرعية:

- يكون لكل مصرف هيئة للفتوى والرقابة الشرعية تتكون من ثلاثة أعضاء كحد أدنى وخمسة كحد أعلى؛

- تصدر الهيئة تقريرا سنويا عن مدى شرعية نشاط المصرف؛

- تكون مدة العضوية ثلاثة سنوات ولا يجوز للعضو أن يكون عضوا في أكثر من ثلاثة مصارف؛

أما بالنسبة لتعيين المراقب الشرعي:

- ترشح هيئة الرقابة الشرعية المراقب ويتم اعتماده من قبل إدارة المصرف؛

- يتبع المراقب فنيا للهيئة وإداريا لإدارة المصرف؛

- يقوم المراقب بتفتيش أعمال المصرف من الناحية الشرعية ويقدم تقارير عن درجة التزام المصرف.

سابعا: الإدارة التنفيذية:

يتم اختيار أعضاء الإدارة التنفيذية كما يلي:

- يقوم باختيارها مجلس الإدارة على أن يوافق عليها بنك السودان المركزي؛

- يجب أن تتحلى الإدارة التنفيذية بالعملية، الخبرة، الأمانة، عدم الإدانة في جرائم، والتفرغ لأعمال المصرف.... الخ

وتوكل المهام والمسؤوليات التالية للإدارة التنفيذية:

- الإدارة اليومية لأعمال المصرف والإشراف والمتابعة للعمل التنفيذي؛
- مراعاة ضوابط وتوجيهات بنك السودان المركزي؛
- المساعدة في وضع السياسات وتطويرها والهيكل التنظيمي؛
- تنفيذ العمليات وتطبيق السياسات، ورفع التقارير الدورية إلى مجلس الإدارة واللجان المنبثقة، بالإضافة إلى مهام أخرى.

**ثامنا: دور أنظمة الضبط الداخلي والمراجعة:**

بالنسبة للضبط الداخلي:

- فعالية وكفاءة العمليات؛
  - مصداقية التقارير المالية؛
  - الالتزام بالقوانين واللوائح السارية؛
- أما المراجعة فدورها يتمثل في المراجعة الداخلية، المراجعة الخارجية، بالإضافة إلى لجنة المراجعة التي تحدد المهام والصلاحيات.

**تاسعا: الجمعيات العمومية:**

- يتم دعوة بنك السودان المركزي كمراقب؛
- إرسال مسودة الحسابات الختامية قبل فترة كافية؛
- إرسال الحسابات الختامية في 30 أبريل من العام التالي كحد أقصى؛
- إدراج التقارير الخاصة بمجلس الإدارة، المراجع الخارجي وخطاب الإدارة، هيئة الرقابة الشرعية، وتقرير المراجع القانوني والمستشار والقانوني في اجتماع الجمعية العمومية ومد بنك السودان بصورة منها.

**عاشرا: شروط عامة:**

- الالتزام بإرسال النماذج الشهرية لتمويل أعضاء مجلس الإدارة والشركات التابعة لهم؛
- عرض موقف التزامات أعضاء مجلس الإدارة وكبار المساهمين في اجتماعات مجلس الإدارة الدورية وأن تكون أحد بنود الاجتماع؛

- يفصح عضو مجلس الإدارة عند تقديم الطلب عن أي مصلحة وافرة له في أي طلب يقدم للنظر فيه وذلك من خلال استمارات إقرار العملاء.

- لا يشارك العضو في اتخاذ القرار الخاص بأي طلب يخصه أو له فيه مصلحة وافرة. وفي الأخير يمكن القول أن فلسفة البنك المركزي السوداني في تطوير الضبط المؤسسي تركز على استيعاب المعايير الدولية في مجال الضبط المؤسسي خاصة الصادرة عن لجنة بازل ومجلس الخدمات المالية الإسلامية، إضافة إلى رفع الوعي لدى مجالس إدارات المصارف والإدارات العليا والتأكيد على أهمية الضبط المؤسسي في ترقية وتطوير العمل المصرفي في السودان، مع المتابعة اللصيقة للجهات ذات الصلة بالضبط المؤسسي مثل مجالس الإدارات والإدارات العليا والعاملين والتنسيق مع الجهات الرقابية الأخرى، وقد صاغ البنك المركزي منشوره رقم 2009/18 في صورة دليل للضبط المؤسسي.

كذلك فإن جهود تطبيق المخاطر في المصارف السودانية أسهمت بصورة فعالة في ترقية وتطوير الضبط المؤسسي ويعتبر تلاحق تطبيق المعايير الدولية الأخرى من ضمن جهود تطوير الضبط المؤسسي.

ويسعى بنك السودان المركزي عبر الإدارة العامة للرقابة المصرفية إلى فرض مزيد من الرقابة والأحكام على مجالس الإدارات والإدارات العليا بالمصارف وابتداع آليات تنسيقية معها بهدف جعلها تتبنى تطبيق الضبط المؤسسي دون الحاجة إلى رقابة من البنك المركزي.

## خلاصة الفصل:

لقد تبين من خلال هذا الفصل أن أهمية الحوكمة في المصارف الإسلامية تتضح من أهدافها التي تتمثل في تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المصرف، ومن ثم تحقيق الحماية للمساهمين مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة، ما يؤدي إلى تنمية الاستثمارات، والمدخرات وتعظيم الربحية.

كما أن وجود نظام فعال وقادر على توفير الثقة ومكافحة الفساد في المؤسسات المالية الإسلامية سيعود عليها بمزيد من النجاح، وسيدعم توسع عملياتها، غير أن ذلك يتطلب دعم ما تقوم به الإدارات ذات العلاقة بالحوكمة داخل المؤسسة المالية كإدارة الالتزام والمراجعة الداخلية والقانونية و كذا إدارة الرقابة الشرعية بنوعها الداخلية والخارجية.

بالإضافة إلى أن تطبيق مبادئ حوكمة المعروفة أو الموجهة للبنوك التقليدية في المصارف الإسلامية ضرورة حتمية من خلال تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحيتين الدينية والتنظيمية، بما يبتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر، حيث يمكن القول بأن هذه المعايير والمبادئ التي تدعو إليها مختلف المؤسسات الدولية متأصلة في النظام الإسلامي منذ العصور الغابرة، حيث بتطبيقها البنوك الإسلامية لا تبتدع أمراً جديداً بل تحيي تراثها القديم الذي كان سائداً في العهد الذي سبق سيطرة الفكر الوضعي و الغربي على حياة المسلمين.

وستكون المصارف الإسلامية كفؤة إذا نجح مديروها في تحقيق الهدفين في ذات الوقت، هدف مالي لتلبية طلبات المساهمين والمستثمرين، وهدف ديني لصحة العمليات المصرفية من الناحية الشرعية، حيث أن المصارف الإسلامية يواجهها نظام حوكمة ثنائي تركز على مبادئ الحوكمة المعروفة والمفروضة من قبل الهيئات الدولية لتنظيم العمل المصرفي، ونظام حوكمة إسلامية مفروضة من قبل المساهمين والعملاء المسلمين بالإضافة إلى هيئات الرقابة الشرعية.

والسؤال الذي يطرح نفسه في هذا المجال يتمثل في: ما هو واقع الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري الذي يتكون من مزيج من المصارف الإسلامية والتقليدية الخاصة والعمومية؟ هذا ما سنتم الاجابة عنه في الفصل الموالي والأخير.

# الفصل الرابع

## واقع الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

المبحث الأول: خصائص المنظومة المصرفية الجزائرية وبوادر الحوكمة في

مراحل تطورها

المطلب الأول: خصائص النظام المصرفي الجزائري قبل الاصلاحات

المالية والمصرفية

المطلب الثاني: خصائص النظام المصرفي الجزائري قبل الاصلاحات

المالية والمصرفية

المبحث الثاني: تجربة الصيرفة الاسلامية في الجزائر

المطلب الأول: هيكل الصيرفة الاسلامية في الجزائر

المطلب الثاني: واقع وتحديات المصارف الاسلامية في الجزائر

المبحث الثالث: الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية بين الواقع والتحديات

المطلب الأول: أزمات وسلبات النظام المصرفي الجزائري وضرورة الحوكمة

المطلب الثاني: مجهودات حوكمة المصارف الجزائرية والتحديات التي تواجهها

## تمهيد:

يواجه الاقتصاد الجزائري اليوم تطورات عميقة وتغيرات سريعة بفعل تنامي ظاهرة العولمة، وما شكلته من ضغوط تنافسية متزايدة على اقتصاديات الدول. ومن أكثر الأنشطة تأثرا بهذه التطورات القطاع المصرفي والذي ازدادت مسؤولياته مع كبر التحديات الدولية، والتزامات تنفيذ برامج الاستقرار والإصلاح الاقتصادي.

وعلى اعتبار أن المصارف لها دور هام في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية بما يتوافر لديها من قدرات على تعبئة الموارد واستخدامها بشكل أمثل، فإننا نشهد بالمقابل مشاكل وصعوبات يعانيتها الاقتصاد الجزائري وبالأخص القطاع المصرفي الذي يشكل تأخره حاجزا أمام تطور ونمو المؤسسات الاقتصادية، خاصة في ظل اتساع السوق المصرفية اليوم، واشتداد المنافسة، وارتفاع المخاطر نتيجة لعولمة النشاط المصرفي وتحرير الخدمات المالية والمصرفية. لذا أصبح من الضروري العمل على التكيف مع هذه المتغيرات، والمتابعة الكثيفة لها، ومواجهة أثارها السلبية، والاستفادة من المكاسب التي تحققها.

ومن بين المفاهيم الحديثة التي أفرزتها ظاهرة العولمة مفهوم الحوكمة أو ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في المجال المصرفي، التي سبق التطرق لها في الفصول السابقة وإبراز المكاسب والفوائد التي تجنيها المصارف سواء التقليدية أو الإسلامية من الالتزام بمبادئها. لذلك خصص هذا الفصل لمحاولة إسقاط هذا المفهوم على المصارف الجزائرية بما فيها الإسلامية والتقليدية، وذلك لمعرفة مدى التزامها بمثل هذه القواعد.

ولتحقيق هذا الغرض تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث يتناول أولها خصائص المنظومة المصرفية الجزائرية وبوادر الحوكمة في مراحل تطورها حيث تم التركيز أكثر على مرحلة ما بعد الإصلاحات التي تعد نقطة تحول في تاريخ المنظومة المصرفية الجزائرية، بينما يتعرض المبحث الثاني إلى تجربة الصيرفة الإسلامية في الجزائر، وأخيرا المبحث الثالث الذي يتطرق إلى الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية بين الواقع والتحديات.

## المبحث الأول: خصائص المنظومة المصرفية الجزائرية وبيادر الحوكمة في مراحل تطورها:

قبل التعرض إلى الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية يجدر بنا أولاً التعرف على خصائص هذه المنظومة ومراحل تطورها، فقد مر الجهاز المصرفي الجزائري بعدة أنظمة وتوجهات اقتصادية مختلفة، حيث كان خلال الحكم العثماني قائماً على نظام المعدنيين (الفضة والذهب)، ودار لسك النقود، كما تميزت هذه الفترة بقلّة دور النقود في المعاملات التجارية.

غير أنه ومع بداية الاستعمار الفرنسي عمل الفرنسيون على تدمير كل البناءات القاعدية واستبدالها بأخرى فرنسية التنظيم، ثم مع حصول الجزائر على الاستقلال السياسي اتجهت نظام اقتصادي قائم على التخطيط والمركزية خلال الفترة (1962-1986)، بعدها تفتتت إلى ضرورة تغيير النهج الاقتصادي والتحول إلى اقتصاد السوق، ومنه ادخال اصلاحات جذرية على كل القطاعات وخاصة القطاع المصرفي حيث تعد هذه الأخيرة أهم نقطة تحول في تاريخه.

ومن هذا المنطلق خصص هذا المبحث لتوضيح خصائص كل مرحلة مع البحث عن بوادر الحوكمة في كل واحدة منها، حيث قسم إلى مطلبين يتناول **المطلب الأول** خصائص النظام المصرفي الجزائري قبل الإصلاحات المالية والمصرفية، أما **المطلب الثاني** فيتعرض إلى خصائصه إثر الإصلاحات المالية والمصرفية.

### المطلب الأول: خصائص النظام المصرفي الجزائري قبل الإصلاحات المالية والمصرفية:

ورثت الجزائر عن الاحتلال الفرنسي نظاماً مصرفياً قائماً على أساس لبرالي، وبعد الاستقلال انتهجت السلطات سياسة الاقتصاد الموجه والتخطيط المركزي، فلم تكن السياسة النقدية منفردة ببرنامج مالي مستقل عن بقية البرامج التنموية الوطنية، حيث كان إصدار النقود خاضعاً لاحتياجات مختلف القطاعات دون دراسة دقيقة للنتائج المترتبة عن ذلك ليعرف هذا النموذج التنظيمي نقائص عديدة من الجانبين النظري والتطبيقي يمكن إجمال أهمها فيما يلي:

- وجود ديون كبيرة ناتجة عن نظام التخطيط المركزي؛
- التسرب الكبير للنقود خارج القطاع المصرفي؛
- عجز أغلب المؤسسات العمومية مما أدى بها إلى عدم تسديد ديونها تجاه المصارف؛
- غياب الحوار الوطني حول ضرورة تعديل النظام المصرفي.

وبالتالي لم يكن بإمكان السلطات تطبيق أي سياسة دون مراعاة هذه القيود.

ومن هذا المنطلق فقد هدف هذا المطلب لتوضيح خصائص ومميزات النظام المصرفي الجزائري التي استوجبت ضرورة الإصلاح من خلال الوقوف عند أهم محطتين في تاريخ هذا النظام خلال تلك الفترة ثم محاولة تقييمه.

### 1-1 خصائص المنظومة المصرفية خلال فترة الاحتلال (1830-1962):

عرفت الجزائر خلال العهد الاستعماري نظاما ماليا وبنكيا موجها إلى خدمة الأقلية الاستعمارية وذو نمط لبرالي فرنسي، حيث كانت الخزينة العمومية آنذاك هيئة مكلفة بجمع الإيرادات الضريبية من الشعب لإنفاقها من جديد لفائدة المعمرين. كما كانت شبكة المصارف والمؤسسات المالية الواسعة قبل الاستقلال عبارة عن مؤسسات لفائدة العمليات المنجزة من قبل المعمرين ولخدمة أهدافهم التجارية، حيث كانت تابعة لتنظيمات تجارية، قانونية، ونقدية إلى إدارتها المركزية في فرنسا. فقد كان النظام المصرفي في تلك الفترة يضم شبكة مكونة من 450 وكالة أو ما يطلق عليها Guichet تابعة إلى 140 بنك فرنسي أو أجنبي<sup>(1)</sup>. وفيما يلي عرض لتركيبية الجهاز المصرفي خلال هذه الفترة وتوضيح لأهم خصائصه:

#### 1-1-1 تركيبية الجهاز المصرفي في فترة الاحتلال:

يمكن تلخيص أهم المؤسسات المالية المكونة للجهاز المصرفي الجزائري في الفترة الاستعمارية كما يلي:

##### أ- بنك الجزائر:

وهو أول مؤسسة مالية أنشئت وفق قانون 1843/07/19 لتكون مجرد فرع لبنك فرنسا له امتيازات إصدار الأوراق النقدية في الجزائر إلى جانب مراقبة الودائع وكذا فروع المصارف الفرنسية المحلية ابتداء من سنة 1848. كما تم إقرار الفرنك الفرنسي كعملة رسمية بالجزائر ابتداء من سنة 1849. غير أن هذا المصرف لم يعمر طويلا لقلّة الودائع بسبب قيام ثورة 28 فيفري 1848 في فرنسا لتتخلى الملك لويس فيليب عن العرش وإعلان قيام جمهورية فرنسية، ثم أعيد تأسيسه في 1851/08/4 حيث اختص بتمويل القطاع الزراعي الموجه لخدمة المعمرين. ثم نال اهتمام السلطات الفرنسية التي منحتة قرضا بقيمة 1500000 فرنك فرنسي مقابل حق تعيين المدير

(1) لحسن تركي، عبد السلام مخلوفي، (2006)، معوقات تطور النظام البنكي في الجزائر، ملتقى حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، 24/25/أفريل، جامعة طاهري محمد، بشار، ص 1.

وتحديد مدة إصدار الأوراق النقدية<sup>(1)</sup>، وظل هذا البنك يقوم بمهامه البنكية والنقدية إلى جانب المجلس الجزائري للقرض تحت إشراف نظيريهما الفرنسيين إلى أن ورثه البنك المركزي الجزائري سنة 1962.

#### ب- مجموعة المصارف التجارية ومصارف الأعمال والمصارف المتخصصة:

نشط بالجزائر قبل الاستقلال حوالي 409 فروع لمصارف تجارية يمكن القول بأن أهمها في تلك الفترة هي:

- ❖ الشركة الجزائرية للقرض و البنك \*CACB و التي تم إنشاؤها سنة 1877؛
  - ❖ القرض الليوني Crédit Lyonnais والذي تم إنشاؤه عام 1878 ووصل عدد فروعها إلى 61 فرع سنة 1961؛
  - ❖ البنك الوطني للتجارة والصناعة بالجزائر \*BNCIA وصل عدد فروعها سنة 1961 إلى 45 فرع؛
  - ❖ الشركة العامة Société Générale التي تأسست سنة 1914 في الجزائر العاصمة ثم في وهران سنة 1961 وكان لها 18 فرعا؛
  - ❖ كل من شركة مرسيليا للقرض SMC\* وشركة باريس الوطنية للخصم CNEP\*، حيث الأولى تأسست سنة 1920 و كان لها 8 فروع سنة 1961، بينما الثانية تأسست بعد الحرب العالمية الثانية سنة 1945 في كل من العاصمة وهران؛
  - ❖ القرض العقاري الجزائري التونسي \*CFAT الذي أنشأ عام 1880 بالجزائر تحت اسم القرض العقاري والزراعي، ثم امتد نشاطه سنة 1907 إلى تونس ليحمل اسم القرض العقاري الجزائري التونسي وكان أكبر بنك بالجزائر حيث له 133 فرعا.
- أما فيما يخص أهم بنوك الأعمال فنجد:
- بنك باريس ودول أوروبا الوسطى \*BPPB فتح أول فرعين له بالجزائر سنة 1954؛

(1) شاكور القزويني، (2008): محاضرات في اقتصاد البنوك، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 49.

\* CACB : la Compagnie Algérienne de Crédit et de Banque.

\* BNCIA : Banque National pour la Commerce et l'Industrie Algérie

\* SMC : Société Marseillais de Crédit.

\* CNEP : Compagnie National d'Escompte Parisienne.

\* CFAT : Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie

\* BPPB: Banque de Paris et des Pays-Bas

- البنك الصناعي للجزائر ودول البحر الأبيض المتوسط BIAM\* تأسس سنة 1911 وكان له 3 فروع بحلول سنة 1961؛
  - القرض الجزائري Crédit Algérien تأسس بغرض تشجيع الملكية العقارية ودعم أشغال البنى التحتية.
- أما بالنسبة للمؤسسات المتخصصة فقد شجعته السلطات العمومية الفرنسية عن طريق القروض المتوسطة والطويلة الأجل، ومن أهمها:
- ◀ صندوق التجهيز والتنمية الجزائري CEDA\* الذي تأسس عام 1959 لغرض جمع الموارد وإنفاقها بهدف التنمية حيث بلغت مساهماته سنة 1960 حوالي 154.4 مليار فرنك فرنسي؛
  - ◀ بنوك الائتمان الشعبي التي أنشأت إثر انتقال أسس وقواعد الائتمان المشترك التي تأسست في فرنسا سنة 1917 إلى الجزائر بحلول عام 1921 لغرض مساعدة الأفراد والمؤسسات الصغيرة.

#### 1-1-2 خصائصه:

- تتميز المصارف التي نشطت بالجزائر خلال الفترة الاستعمارية أساسا بـ:
- ✓ كونها تعتبر امتدادا طبيعيا للمصارف الفرنسية في كل الجوانب خاصة التنظيمية، التشريعية والرقابية منها؛
  - ✓ مهمتها الأساسية رعاية مصالح المعمرين والتجار الأوروبيين المستوطنين بالجزائر لتسهيل عملية الاقتراض ومدّهم بالأموال اللازمة؛
  - ✓ يمكن القول بأن النظام المصرفي الجزائري في تلك الفترة يعتبر امتيازاً لها لم تحظ به بقية المستعمرات الفرنسية الأخرى رغم كل العيوب التي تشوبه؛
  - ✓ الوظائف الأساسية للمصارف الجزائرية في الفترة الاستعمارية كانت: جمع الموارد الجبائية من الأغلبية المسلمة وإعادة توزيعها لفائدة المعمرين، تمويل الزراعة الكولونية، وتمويل النشاطات التجارية خاصة منها تصدير الخمر والحمضيات.

ومن خلال هذه الخصائص يتضح لنا غياب مفهوم الحوكمة في الساحة المصرفية الجزائرية بصفة خاصة وفي الاقتصاد الجزائري بصفة عامة خاصة من خلال انعدام مبدأي العدالة والمساواة

\* BIAM : Banque Industrielle pour l'Algérie et Méditerranée

\* CEDA : Caisse d'Équipement et de Développement d'Algérie

بين أصحاب المصالح، ونشر المعلومات المالية، والافصاح عنها لجميع المتعاملين وذلك لكون النظام المصرفي القائم آنذاك كان لأغراض إستعمارية محضة.

### 1-2 خصائص المنظومة المصرفية خلال فترة الاقتصاد الموجه (1962-1985):

فور حصولها على الاستقلال سعت السلطات الجزائرية إلى استرجاع السيادة الوطنية باتخاذها لإجراءات استعجالية تضمن لها انشاء نظام مالي ومصرفي وطني مستقل، كما شعرت بالحاجة إلى تنظيم وإصلاح قطاعها المالي والمصرفي ذلك أن نجاح التنمية الاقتصادية للبلاد يتوقف على مدى صحة وفعالية الجهاز المصرفي وقدرته على توفير السيولة الكافية لاحتياجات التنمية.

خلال هذه المرحلة المرتكزة على خلفية إيديولوجية تتميز بتنظيم الإقتصاد الوطني على أساس التخطيط والتسيير الإشتراكي، حيث الدولة هي المالكة لوسائل الإنتاج ومصادر التمويل، وبالتالي قرارات الإنتاج، التوزيع، والتمويل تتخذ بطريقة إدارية، عرف النظام المصرفي الجزائري عدة تطورات وإصلاحات يمكن تقسيمها إلى مرحلتين أساسيتين هما:

### 1-2-1 مرحلة تأسيس نظام مصرفي جزائري (1962-1969):

إن أهم ما ميز الاقتصاد الجزائري غداة الاستقلال هو التبعية شبه المطلقة للاقتصاد الفرنسي، فضلا عن هشاشة هيكله الأساسية وانعدام البعض منها وتخلفها بشكل عام، فقد كان الاقتصاد الجزائري يفتقد إلى أدنى شروط التنمية، حيث كانت جل المعاملات تتم مع المتعاملين الفرنسيين، كما أن المؤسسات الموروثة عن الاستعمار الفرنسي لم تتمكن من مواصلة نشاطها بسهولة ويسر، ولعل من أحد الأسباب الأساسية التي عرقلت استمرار نشاطها هو عدم توفرها على مصادر تمويل احتياجاتها وسيرورة عملياتها الإنتاجية.

كل تلك الأمور دفعت بالسلطات الجزائرية منذ حصولها على الاستقلال بتاريخ 05 جويلية 1962 إلى العمل على كسر أواصر التبعية للاقتصاد الفرنسي في كل المجالات والنواحي. ومن تم فقد عرف الجهاز المصرفي الجزائري عدة تطورات يمكن ايجازها فيما يلي:

أ- تأسيس الخزينة العمومية في 1962/08/29 والتي تكفلت بمنح قروض استثمارية للقطاع الاقتصادي، وقروض تجهيزية للقطاع الفلاحي المسير ذاتيا.

ب- إنشاء البنك المركزي الجزائري\* BCA بمقتضى القانون رقم 144/62 الصادر بتاريخ 13 ديسمبر 1962، كمؤسسة عمومية مكلفة بإصدار النقود ومراقبتها والإشراف على البنوك

\* BCA: Banque Centrale d'Algérie

والمؤسسات المالية الأخرى لدعم النمو الاقتصادي. كما أن هذا البنك كان ملزما بتمويل الخزينة العمومية لإنجاز المشاريع الاستثمارية الضخمة والضرورية لتحقيق التنمية. الأمر الذي مكن المؤسسات الجزائرية من تجاوز العقبات المالية التي واجهتها بعد الاستقلال مباشرة. ولعل من المهام الأساسية المناطة بهذه المؤسسة وفقا للقانون المنشئ لها أنها تسهر على تنظيم التداول النقدي في الاقتصاد، وكذا تسيير ومراقبة توزيع الائتمان بكل الوسائل المناسبة، وضمان السياسة الاقتصادية المنتهجة من قبل السلطات العمومية، وكذا الحرص على تحقيق الاستقرار الداخلي والخارجي للعملة. وقد جعلت هذه الصلاحيات من البنك المركزي المحور الأساسي للنظام المصرفي بصفته مصرفا احتياطيا وجهازا لإدارة ومراقبة الائتمان.

كما حدد القانون الأساسي للبنك المركزي الجزائري العمليات المنشئة للنقد والتي يمكنه القيام بها، فبالإضافة للعمليات على الذهب والعملات الأجنبية يسمح القانون الأساسي للبنك المركزي بإعادة الخصم للبنوك التجارية وخصم السندات العمومية خاصة، كما يمكنه قبول إدخال السندات الممثلة للقروض المتوسطة الأجل في محفظة الأوراق المالية للبنك وذلك ضمن شروط معينة منها أن يكون الهدف من هذه القروض هو تمويل النشاطات الاستثمارية وتطوير وسائل الإنتاج؛ وتجدر الإشارة إلى أن نشأة البنك المركزي الجزائري لا يعنى زوال البنوك الأجنبية، بل ظلت موجودة وتمارس نشاطها بشكل عادي، ولكن بوتيرة ضعيفة.

ج- إنشاء الصندوق الجزائري للتنمية\* CAD وفقا للقانون رقم 165/63 الصادر في 1963/05/07 من أجل التخلص من تقاعس البنوك الأجنبية الناشطة بالجزائر في مجال مد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بما تحتاجه من أموال لتمويل أنشطتها المختلفة، وللمساعدة في تمويل الاستثمارات الإنتاجية، والذي تحول فيما بعد إلى بنك بموجب المرسوم رقم 47/71 ليلعب دوره كوسيط فعلي بين الخزينة العمومية والمؤسسات العمومية. ويتلخص نشاط هذا المصرف في حشد الموارد المالية ذات المصادر المحلية من جهة (خزينة الدولة) وتلك الموارد ذات المصادر الخارجية (خاصة من فرنسا في المرحلة الأولى) من جهة أخرى، وتوجيه تلك الموارد إلى تمويل الاستثمارات طويلة المدى بشكل خاص.

لقد أنشئ هذا المصرف على شكل مؤسسة عمومية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي، وقد كان يعمل تحت وصاية وزارة المالية مباشرة، حيث كلف بتمويل الاستثمارات المنتجة والمخططات

\* CAD: Caisse Algérienne de développement.

الخاصة بالاستثمارات، وذلك بما ينسجم والتوجهات الاقتصادية للدولة الجزائرية خلال تلك الفترة، ومن تم تمكن هذا المصرف من تغطية كافة النشاطات الأساسية من صناعة، طاقة، مناجم، تجارة...الخ.

د- إنشاء الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP\* كمؤسسة ادخارية بموجب المرسوم رقم 227/64 المؤرخ في 10/08/1964 وذلك بعد عجز المؤسسات السابقة عن دعم النمو الاقتصادي الذي تطلب موارد مالية ضخمة، وكان دوره الأساسي يكمن في ضمان تحويل الودائع الادخارية إلى توظيفات مالية للخزينة العمومية. كما بادرت السلطات الجزائرية إلى اتخاذ إجراء هام، ألا وهو حصر عملية الاستيراد والعمل على مراقبة الصرف الأجنبي، وكل ذلك بهدف التحكم في الموارد المالية للدولة والعمل على تعبئة وتخصيص تلك الموارد بشكل رشيد. مما دفعها إلى إنشاء مؤسسة تعمل في هذا الاتجاه وهو الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الذي دعم نشاط شركة التأمين وإعادة التأمين وكذا الشركة الجزائرية؛

هـ- لقد استطاعت السلطة الجزائرية من استكمال سيادتها الوطنية بإصدارها للعملة الوطنية ممثلة في الدينار الجزائري الذي ظهر إلى الوجود منذ سنة 1964 حيث حددت قيمته ب 18 غرام من الذهب وهي قيمة مساوية للفرنك الفرنسي آنذاك. وقد تولى البنك المركزي الجزائري إدارة وإصدار النقود الوطنية منذ إنشائها؛

و- تأميم المصارف الأجنبية وإنشاء مصارف جزائرية مكانها: بعد الإجراءات السابقة أصبح النظام المصرفي الجزائري يتميز بالازدواجية وذلك لوجود مصارف أجنبية تبحث أساسا عن الربح والمردودية من جهة، مصارف وطنية تعمل من أجل تدعيم التنمية الاقتصادية. وك محاولة من السلطات الجزائرية للحد من تعسف المصارف الأجنبية المتواجدة ومحاولة منها إلى إنشاء المزيد من المصارف الوطنية القادرة على تمويل الاقتصاد، قامت بتأميم هذه المصارف الأجنبية التي كانت لا تزال قائمة في الجزائر في هذه الفترة، وعليه أسفرت عملية التأميم عن ظهور مجموعة من المصارف الجزائرية أهمها:

✦ البنك الوطني الجزائري \*BNA بموجب الأمر رقم 178/66 الصادر في 13/06/1966 تم إنشاء هذا المصرف وذلك من خلال تأميم بعض المصارف الأجنبية المتواجدة على التراب

\* CNEP :Caisse National d'Epargne et de Prévoyance.

\* BNA : Banque national d'Algérie.

الوطني الجزائري وهي: بنك القرض العقاري الجزائري التونسي في شهر جويلية 1966، بنك القرض الصناعي والتجاري في شهر جويلية 1966، بنك باريس الوطني في شهر جانفي 1968، بنك باريس والبلاد المنخفضة في شهر جوان 1968. ولعل من أهم الأنشطة التي يقوم بها هذا المصرف إلى جانب العمليات المصرفية التقليدية هو تمويل القطاعات الاقتصادية العمومية سواء كانت زراعية أم صناعية.

✦ القرض الشعبي الجزائري: أنشأ بتاريخ 29 ديسمبر 1966 وفقا للأمر رقم 366/66 ، تم إنشاء هذا البنك ليخلف المصارف الشعبية التي كانت تنشط في الجزائر منذ الاستعمار، وهي: البنك الشعبي التجاري والصناعي بوهران، البنك التجاري والصناعي للجزائر، البنك الجهوي التجاري والصناعي لعنابة، البنك الجهوي للقرض الشعبي الجزائري. حيث دمجت هذه المصارف و على أنقاضها تم إنشاء القرض الشعبي الجزائري. وقد تم تدعيمه بضم البنك المصري في جانفي 1968 وكذا الشركة المارسلية للبنوك بتاريخ 30 جوان 1968 وأخيرا ضم الشركة الفرنسية للتسليف والبنك في عام 1971. ولعل من أهم وظائف القرض الشعبي الجزائري هي تمويل النشاطات الحرفية الخاصة وكذا تمويل القطاع العام خاصة في مجال السياحة، الأشغال العمومية، البناء، الري، والصيد البحري، فضلا عن الأعمال المصرفية التقليدية.

✦ بنك الجزائر الخارجي: أنشئ هذا المصرف بتاريخ 01 أكتوبر 1967 بموجب الأمر رقم 204/67 بعد دخول الجزائر في علاقات متشابكة مع الخارج، ولهذا السبب اختص في تسهيل وتنمية العلاقات الاقتصادية الجزائرية مع بقية العالم، تم إنشاؤه من جراء تأميم بعض المصارف منها: القرض الليوني بتاريخ 12/10/1967، من الشركة العامة وكذا البنك الصناعي الجزائري، بنك البحر الأبيض المتوسط، وبنك تسليف الشمال عام 1968. لقد تخصص هذا المصرف عند نشأته في تمويل العمليات مع الخارج، بالإضافة إلى العمليات المصرفية التقليدية.

إضافة إلى هذه المصارف الناشئة اتخذت الجزائر في هذه الفترة إجراء هاما تمثل في تطبيق نظام الصرف المركزي بمعدل واحد، هذا النظام منح عدة امتيازات للبنك المركزي الجزائري.

أما بالنسبة لخصائص هذه المرحلة فمن خلال الإجراءات السابقة التي قامت بها السلطات الجزائرية تبدو جلية تلك الاختلالات التي ميزت المنظومة المصرفية وغيبت مفهوم الحوكمة في تعاملاتها في هذه الفترة والتي من أهمها:

✓ ذلك الاختلال أو التناقض الذي ميز النظام المصرفي الجزائري وذلك بوجود البنك المركزي كهيئة مستوحاة من النظام الليبرالي، بالإضافة إلى وزارة المالية والتخطيط ذات الطابع الاشتراكي، بعد تبني الجزائر للتخطيط الاقتصادي منذ سنة 1967. ومنه إقامة نظام مصرفي قائم على تشريعات وقوانين خاصة بنظام اقتصادي حر، ولكنه مجبر على خدمة سياسة اقتصادية موجهة؛

✓ على مستوى المصارف الأولية، فإن أسلوب التخصص المصرفي الذي عملت السلطات العمومية على إرساءه لم يشهد تطبيقا عمليا لأن المصارف الوطنية استسلمت إلى المنافسة الحادة في تعاملاتها المختلفة مع القطاع الخاص والعام، بحثا عن المردودية والملاءة التي توارثتها من المصارف الأجنبية المؤممة؛

✓ أما من حيث تمويلها للاقتصاد الوطني فإن المصارف الناشئة خلال هذه المرحلة أكدت عجزها عن تمويل الاستثمارات المخططة للمؤسسات الاشتراكية المسيرة ذاتيا، والتي شهدت ارتفاعا قويا حيث بلغ حجم هذه الاستثمارات سنة 1969 حوالي 1313 مليون دج لترتفع إلى 4256 مليون دج سنة 1970. ومن ثم تتأقل عبء تمويلها على الخزينة العمومية مما كان يضطرها إلى التدين لأن ميزانية الدولة تحملت كل القيود المالية للنمو المتسارع للبلاد منذ الاستقلال؛

✓ احتكار الخزينة العمومية للساحة المالية وهيمنتها على جميع أوجه النشاط المالي والبنكي؛  
 ✓ تهميش دور المصارف وتكليفها بدور إداري، حيث كانت مجرد مصدر للتدفقات النقدية بين الخزينة العمومية والمؤسسات الاقتصادية العمومية مما يعني غياب مبدأ الاستقلالية الذي يعد أحد المبادئ الأساسية للحوكمة؛

### 1-2-2 مرحلة التسيير الإداري والمركزي (1970-1985):

من أجل تخطيط مالي صارم للاقتصاد، ومن أجل مراقبة صارمة للتدفقات النقدية، عمدت السلطات العمومية انطلاقا من 1970 إلى منح الثقة للمصارف في تسيير ومراقبة عمليات المؤسسات العمومية، مما استلزم إعادة تنظيم كل الهياكل المالية للبلد، بإدخال إصلاح جذري على

المصارف عموماً، وإصلاح صلاحيات البنك المركزي، وإعادة النظر في طبيعة علاقته بالخزينة العمومية باعتباره مؤسسة الإصدار النقدي وبنك البنوك على وجه الخصوص. ويمكن تقسيم الإصلاحات التي قامت بها السلطات الجزائرية في هذه الفترة إلى مرحلتين هما:

أولاً- الإصلاحات المالية بين 1970-1978: لقد اتخذت في إطار الإصلاح المالي للاقتصاد بين 1970 و1978 عدة إجراءات يمكن حصرها فيما يلي: (1)

- إعادة تنظيم الهياكل المالية من خلال توزيع المهام والمسؤوليات من جهة بين المصارف في تمويلها للاستثمارات المخططة الإنتاجية للقطاع العمومي، ومن جهة أخرى بين سكرتارية الدولة للتخطيط المكلفة بانتقاء الاستثمارات، ووزارة المالية المسؤولة عن وضع اعتمادات الدفع؛
- تشجيع تعبئة الادخار الوطني من طرف المؤسسات المالية والمصرفية، حيث ينص هذا الإصلاح على وجوب إيداع كل الأموال المكونة من مخصصات الاهتلاكات واحتياجات الشركات الوطنية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، في حساب في الخزينة العمومية مقابل سندات التجهيز التي يتم إصدارها بمعدل فائدة 5% لمدة خمس سنوات أو 6% لمدة ست سنوات، وتدفع هذه الفوائد سنوياً بعد القسط؛
- إعادة تعريف أسلوب تمويل استثمارات المؤسسات العمومية والمسيرة ذاتياً، فتمويل الاستثمارات الإنتاجية يكون مضموناً عن طريق الاعتمادات الممنوحة إما من طرف المصارف الوطنية أو عن طريق الاعتمادات الخارجية. فهذا الإجراء حاول وضع نهاية لتمويل الاستثمارات عن طريق المنح التي كانت تقدمها الخزينة العمومية. أما بشأن التمويل الخارجي يجب أن يكون هذا التمويل خاضعاً لتصريح مسبق من وزارة المالية والتخطيط. كما فصل هذا الإصلاح بين الاستثمارات المخططة التي تمويلها المؤسسات المالية واستثمارات الميزانية التي تمويلها الخزينة العمومية عن طريق ميزانية الدولة؛
- إرساء التوطين البنكي الذي يجبر المؤسسات والمنشآت العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري على تركيز حساباتها وعملياتها المصرفية على مستوى مصرف واحد. ويهدف دعم مراقبة المصارف للمؤسسات العمومية منع هذا الإصلاح التمويل الذاتي للاستثمارات، ومنع القرض داخل أو بين المؤسسات وهذا بهدف تركيز الموارد لدى المصارف وإجبار المؤسسات

(1) يقيق ليلي أسمهان، (2008): إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية، الملتقى الدولي حول إصلاحات النظام المصرفي الجزائري، 11 و12 مارس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ص ص3-4.

العمومية على دفع أو تسديد نفقاتها من خلال التحويلات أو الشيكات المصرفية. فهذا الإجراء من شأنه رفع مستوى سيولة وملاءة المصارف بتشجيع استعمال النقود الكتابية والتقليص من حركة النقود الائتمانية المتسربة خارج الجهاز المصرفي، وكنتيجة حتمية للتوطين البنكي ظهر التخصص البنكي ابتداء من 1971؛

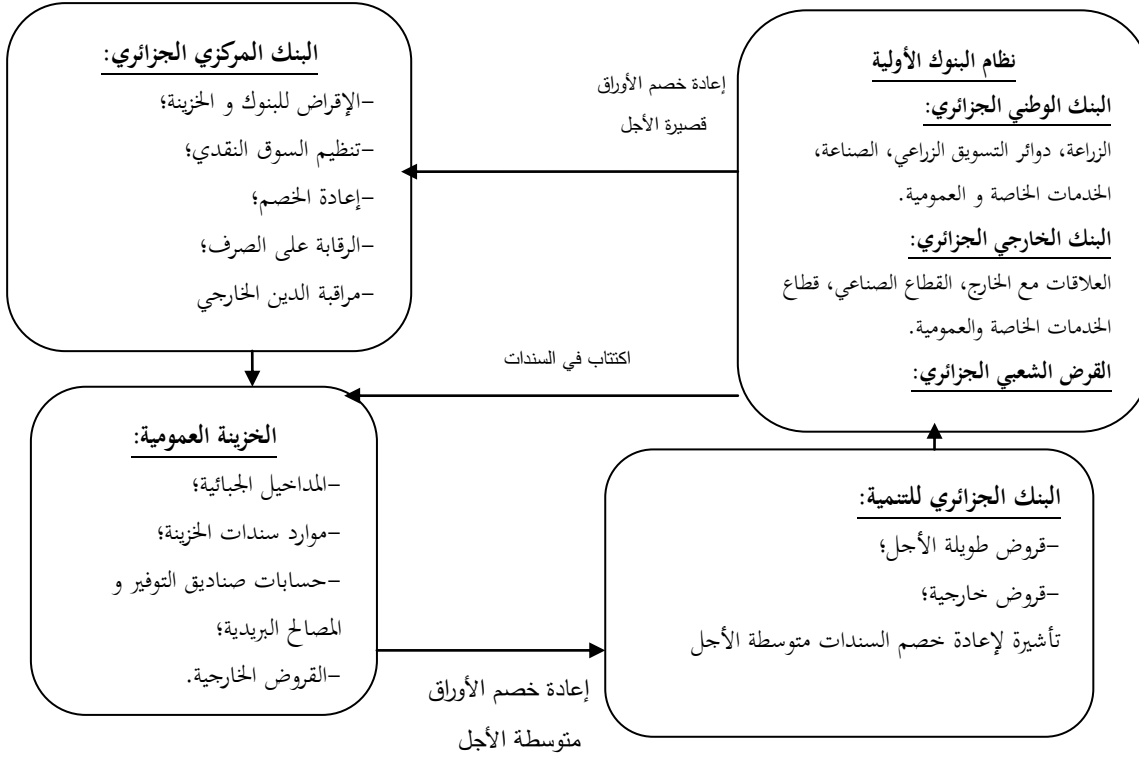
- تثبيت معدلات الفائدة عند مستوى مركزي. فبالنسبة لمعدل الخصم ثبت عند مستوى 2.75% منذ 1972 إلى غاية 1986 أين شهد ارتفاعا محسوسا حيث وصل إلى 5% ثم إلى 7% في سنة 1989 ولكنه كان دائما أقل من سعر الفائدة الدائن وهو ما لا يشجع الادخار. وكان هذا المعدل يطبق على الانجازات الخاصة والعمومية على حد سواء. كما أن بقية المعدلات الأخرى تم تثبيتها بعد إشعار من مجلس القرض سنة 1971؛
- تأسيس مجلس القرض واللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية كهيئات مراقبة للمصارف بعد إدماجها في التنمية الاقتصادية.

إن الإجراءات السابق ذكرها استحال تطبيقها فعلا في الواقع، وذلك نتيجة لظهور عدة تناقضات متعلقة خصوصا بالمؤسسات العمومية التي كانت تعاني من العجز في تسديد اقساطها السنوية، مما جعل إعادة هيكلتها أو تطهيرها ماليا أمرا صعبا ومكلفا تحمته الخزينة العمومية بعد أن تكفلت بالأقساط الخاصة بهذه المؤسسات عن طريق حساباتها الخاصة ابتداء من 1978. كما تحملت الخزينة كذلك تصفية ديون وضم القطاع العمومي منذ نهاية 1971. اذن ابتداء من 1978 تخلى النظام المصرفي عن المبادرة للخزينة العمومية من أجل التكفل بتمويل الاستثمارات المخططة وغير الانتاجية في حين بقي النظام المصرفي يحمل على عاتقه تمويل الاستثمارات الانتاجية فقط. ومنه ابتداء من الإصلاح المالي لسنة 1971 أصبح القطاع المالي الجزائري يتميز ب: التمركز، هيمنة دور الخزينة، ضمن هذا الإطار تم إرساء القواعد الأساسية لتمويل قطاع الإنتاج، حيث أصبحت الخزينة تلعب دورا أساسيا في هذا المجال، وأصبح هناك اعتماد كلي على الخزينة في مجال التمويل، التي تتكفل بتحديد مصادر تمويل مختلف الاستثمارات المخططة، التخصص الوهمي للمصارف التجارية؛

ومن الناحية العملية نجد نتائج هذا الإصلاح متعددة، حيث أدت إلى الانتقال التدريجي للمنظومة المالية إلى وصاية وزارة المالية، وانكمش معها دور البنك المركزي بصفته بنك البنوك وواضع السياسة النقدية بما ينسجم ومتطلبات الاقتصاد، وانحصر دوره في عمليات السوق النقدية،

بل الأمر أكثر من هذا حيث أصبح عرض النقد يقرر في الخطط المركزية بما يخدم خزينة الدولة باعتبارها الوسيط الأساسي للدولة. ومن خلال هذه الخصائص يتضح لنا أن هذه الإصلاحات كانت تهدف إلى إيجاد وسيلة فعالة لحشد الموارد المالية بغرض تمويل عمليات التنمية الضخمة حيث لم تكن مبادئ الحوكمة ذات أهمية في هذه الفترة.

**الشكل رقم (06): هيكل النظام المالي الجزائري بعد إصلاحات 1971:**



المصدر: فريدة بخراز يعدل ، (2000): تقنيات وسياسات التسيير المصرفي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص73.

**ثانيا- الإصلاحات المالية بين 1978-1985:**

بعد التناقضات والإختلالات التي عرفتها فترة السبعينيات لجأت السلطات الجزائرية إلى معاودة الكرة باسم الإصلاح، فشهدت السنوات الأولى من هذه العشرية إعادة هيكلة النظام المصرفي من خلال إعادة التركيب الهيكلية لكل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري، ففي عامي 1978 و 1979 تقرر مراجعة المخططات الإنمائية للفترة السابقة، مما انبثق عنه فكرة إعادة هيكلة المؤسسات العمومية الوطنية بهدف إعطائها نوعا من الاختصاص في نشاطها، وانبثق عن كل ذلك إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية \* BADR بتاريخ 13 مارس 1982 خصيصا لتمويل

\* BADR : Banque de l'Agriculture et de Développement Rural.

الأنشطة الفلاحية والتقليدية عامة ومن بينها تمويل هياكل وأنشطة الإنتاج الفلاحي وكل ما تعلق بهذا القطاع، تمويل هياكل وأنشطة الصناعات الفلاحية، وتمويل هياكل وأنشطة الصناعات التقليدية والحرفية.

وفي نفس الإطار لقد تمخض عن سياسة إعادة هيكلة المؤسسات العمومية جملة من المصاعب المالية، مما تطلب إعادة هيكلتها ماليا بالإضافة إلى إعادة الهيكلة العضوية، وذلك اقتضى إجراء تطهير مالي للمؤسسات العمومية، تمخض عنه ظهور مصرف جديد ينشط على المستوى المحلي وهو بنك التنمية المحلية \*BDL بتاريخ 30 أبريل 1985 يهتم بشكل خاص بتمويل الأنشطة المحلية منها: عمليات الاستثمار الإنتاجي المخططة من طرف الجماعات المحلية، عمليات الرهن، كما يقوم بجميع العمليات المصرفية التقليدية خاصة الإيداع.

بالإضافة إلى إجراء إعادة هيكلة النظام المصرفي لجأت السلطات العمومية إلى اتخاذ إجراءين جديدين: يتعلق الإجراء الأول بإعادة تهيئة وتنظيم شروط المصارف من أجل تحفيز جمع الموارد وذلك بإعادة النظر في المعدلات التعويضية للتوظيفات الآجلة مع ضرورة وجود فارق بين معدلات الفائدة الدائنة ومعدلات الفائدة المدينة الذي يسمح بتحقيق الفائض. أضف إلى ذلك التحديد الإداري عند مستوى معين لمعدلات الفائدة المدينة لتفادي ثقل الديون على المؤسسات العمومية. أما الإجراء الثاني فيتعلق بمنح القروض للقطاعات التي لها القدرة على تحقيق فائض فقط مع متابعة استعمال هذه القروض من طرف المصارف لضمان استرجاعها<sup>(1)</sup>.

ورغم الإصلاحات التي قامت بها السلطات الجزائرية في هذه الفترة إلا أن النظام المصرفي الجزائري بقي يتميز بالتسيير الإداري والمركزي المرتبط بالسياسة الاقتصادية والمالية للدولة. فمهمة المصارف اقتصرت فقط على تمويل المشاريع الاستثمارية المخططة مركزيا، متتحية بذلك عن مهمتها الأساسية الكامنة في جمع الموارد المالية، ومنح القروض وفق منطق الوساطة المالية، لأن القروض كانت توزع بصفة آلية وفق المراسيم الإدارية، وبغض النظر عن مردودية المؤسسات العمومية. كما أن انشغال المصارف بالمؤسسات العمومية كان على حساب الخواص والعائلات مما جعل هؤلاء يشكلون شبكات مستقلة لخلق النقود ومن ثم اتساع نطاق السوق النقدية الموازية.

\* BDL: Banque de Développement Locale.

(1) الطاهر لطرش، (2001)، تقنيات البنوك، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 191.

وفي الأخير يمكن القول بأن مبادئ الحوكمة في المصارف كانت غائبة في هذه الفترة، أولاً بسبب النظام الاستعماري، ثم بعد ذلك لكون النظام المصرفي للجزائر المستقلة كان لا يزال في مرحلة التأسيس حيث يعاني من جملة من الصعوبات كما تم توضيحه في النقاط السابقة.

### المطلب الثاني: خصائص النظام المصرفي الجزائري إثر الإصلاحات المالية والمصرفية:

بالرغم من المجهودات المبذولة في مجال الإصلاح في الفترة السابقة إلا أن تلك الإصلاحات كانت قاصرة، ونجاعتها محدودة للغاية، الأمر الذي بات معه إجراء إصلاح عميق وجذري للمنظومة المصرفية الجزائرية مطلباً أساسياً، وعلى هذا الأساس كان على السلطات الجزائرية وضع سياسة اقتصادية تتماشى ومتطلبات العصر وتحديد سياسة نقدية قوية ومستقلة تخدم السياسة التنموية، وقد بدأت في تجسيد ذلك منذ سنة 1986 بصدور قانون البنوك والقرض وكذا القانون المتعلق بتوجيه المؤسسات العمومية، ليأتي بعد ذلك القانون المتعلق بالنقد والقرض سنة 1990 الذي يعد محطة حاسمة في التاريخ المصرفي الجزائري والذي بدوره تلتته عدة تعديلات.

وفيما يلي محاولة لتوضيح تلك الإصلاحات وخصائص كل مرحلة:

### 2-1 الإصلاحات المصرفية والمالية قبل قانون النقد والقرض (الفترة 1986-1990):

سجلت فترة الثمانينات صعوبات عديدة على المستوى الإقتصادي بشكل عام، وخاصة على مستوى المؤسسات العمومية، وعلى مستوى الجهاز المصرفي الذي عجز بأطره القانونية والمالية عن تعبئة وجمع المدخرات وتمويل الاقتصاد الوطني، فكان من الضروري إعادة النظر في دور الدولة الإقتصادي وحتمية الإصلاحات. وكنتيجة لذلك أدخلت تغييرات على سير المنظومة المصرفية والمالية، ويمكن تقسيم إصلاحات هذه الفترة إلى مرحلتين أساسيتين هما:

#### أولاً- إصلاحات المصرفية لسنة 1986:

جاءت إصلاحات 1986 كرد فعل مباشر لانخفاض أسعار البترول وانخفاض سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل بقية العملات مع العلم أنه الوحدة المحرر بها إيرادات الجزائر من العملة الصعبة مما أدى إلى نقص المداخيل الذي أدى بدوره إلى ضعف في مراحل التمويل، بالإضافة إلى وجود صعوبات في التعامل بين الجهاز المصرفي والمؤسسات العمومية، ترجع لوجود توطين إجباري لدى مصرف واحد عند التمويل، وغياب سياسة تأطير القروض، وعدم وجود سوق نقدية وسوق مالية، حيث كانت سياسة الإقراض عشوائية وغير مدروسة ترجمت إلى ارتفاع في حجم الكتلة النقدية دون مقابل سلعي مما زاد من حجم التضخم.

ويعتبر القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت\* 1986 أول قانون بنكي كان الهدف منه وضع إطار قانوني مشترك وموحد لكل مؤسسات القرض بغض النظر عن طابعها القانوني ويمكن حصر إجراءاته فيما يلي:

- إعادة تعريف حقل نشاط مؤسسات القرض التي تعتبر مصارفا كونها تستقبل الودائع بكل الأشكال ولكل الآجال، وتقبل بعمليات القرض دون شروط أو قيود. أما المؤسسات القرض المتخصصة فتجمع أنواعا محددة من الموارد وتمنح أصنافا محددة من القروض. أما عن عمليات هذه المؤسسات فإنها تشمل جمع الودائع، منح القروض، ممارسة عمليات الصرف والتجارة الخارجية، تسيير وسائل الدفع، توظيف القيم المنقولة وتقديم الخدمات المختلفة لتسهيل نشاط زبائنها<sup>(1)</sup>؛
- التأكيد على دور البنك المركزي كمؤسسة إصدار مفوضة من طرف الدولة وتتمثل المهام الأساسية لهذا البنك في تسيير أدوات السياسة النقدية، تحديد معدلات إعادة الخصم، مراقبة وتوزيع القروض المقدمة للاقتصاد، مراقبة الصرف والعلاقات الخارجية ومنح تسبيقات للخزينة العمومية وفقا لما يحدده المخطط الوطني للقرض؛
- إدخال مفاهيم وشروط جديدة على نظام الاعتماد من خلال توسيع مفهوم القروض وموضوعها وطبيعتها، كما أكد القانون على دور المصارف في متابعة واسترجاع القروض؛
- إقامة إطار تأسيسي جديد للإدارة والمراقبة بتأسيس أعضاء استشارية جديدة تتمثل في المخطط الوطني للقرض الذي يحدد الأهداف المرجوة من جمع الموارد النقدية وقواعد توزيع القروض وطبيعتها كل منها، كما يحدد هذا المخطط مستوى تدخل البنك المركزي في تمويل الاقتصاد.

وتجدر الإشارة إلى أنه تم إعداد مخطط القرض الوطني وفق ثلاث مراحل أساسية هي: جمع المعلومات من المؤسسات الاقتصادية بتقدير من قبل المؤسسات القرض للموارد والنفقات، لكي تقدم للبنك المركزي الذي يدرسها ويقدمها للوزارة المعنية، تحديد التوازنات الكلية، فبناء على ما سبق يعد المجلس الوطني للقرض رفقة الحكومة مخططا للقرض الوطني بالتوافق مع أهداف التنمية

\* أنظر الملحق رقم 02، ص 314.

(1) بلعزوز بن علي، عاشور كتوش، (2004): واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج الإصلاح، الملتقى الدولي حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية واقع وتحديات، 14-15 ديسمبر، جامعة الشلف، ص 196.

الاقتصادية السنوية، وأخيرا تنفيذ المخطط الوطني للقرض من قبل البنك المركزي الجزائري مع مراقبة المجلس الوطني للقرض لكيفية تحقيقه والأدوات المستعملة فيه.

وقد ترتب عن هذا القانون ما يلي:

- على المستوى المؤسسي، أصبح الجهاز المصرفي يتكون من البنك المركزي الجزائري إضافة إلى مؤسسات القرض المختصة؛
  - على مستوى توزيع القرض وجمع الموارد، فإن هذه الوظائف تؤدي في ظل الاحترام الكامل للأهداف المسطرة من طرف المخطط الوطني للقرض الذي يندرج في إطار المخطط الوطني للتنمية؛
  - تنظيم وتطوير الأسواق المالية والنقدية باعتبارها أجهزة هامة لتوزيع الموارد وذلك بعلاقة مع المخطط الوطني للقرض؛
  - مراقبة عمليات الصرف والعلاقات مع الخارج؛
  - يعد هذا القانون بمثابة بداية استقلال النظام المصرفي عن تدخلات الخزينة العمومية حيث أدخل مفهوم التجارة والربحية في المهنة المصرفية، كما وضح دور البنك المركزي والمؤسسات التجارية على ضوء التوجه نحو اقتصاد السوق.
- رغم هذه الإصلاحات إلا أن النظام المصرفي الجزائري ظل يعاني في الواقع من جملة من النقائص أهمها:

- ✓ محدودية صلاحيات البنك المركزي، مما يعني عدم استقلاليته ومنه عدم استقلالية الجهاز المصرفي ككل وهو منافي لمبادئ الحوكمة؛
- ✓ سيطرة الخزينة العمومية على مجمل عمليات التمويل التي هي في الأساس من مهام المصارف التجارية؛
- ✓ شمولية صلاحيات وزير المالية التي وصلت أحيانا إلى درجة تحديد أسعار الفائدة في حين هي من مهام البنك المركزي؛
- ✓ طبيعة ملكية المصارف التجارية التابعة للدولة مما جعلها مجرد أداة لتنفيذ سياسة الحكومة؛
- ✓ ضعف معدلات الفائدة للاقتراض بالنسبة للمصارف التي لم تكن تشجع عملية الادخار حيث استقرت عند 2.72% منذ سنة 1972 ثم ارتفعت لتصل 5% في 1986.

## ثانيا- الإصلاحات المصرفية لسنة 1988:

منذ سنة 1988 شرعت الجزائر في تطبيق برنامج إصلاحى واسع النطاق، شمل مختلف القطاعات الاقتصادية خاصة ما تعلق منها بالمؤسسات الاقتصادية العمومية، حيث منحها القانون رقم 88/01 المؤرخ في 12/01/1988\* استقلالية في التسيير، كما أقر مفهوم الفائدة والمردودية التجارية، وأضفى الصفة التجارية على كافة المؤسسات الاقتصادية العمومية، حيث اعتبرها مؤسسات ذات شخصية معنوية تسييرها قواعد القانون التجاري، وتم تمييزها عن الهيئات العمومية الأخرى بصفتها أشخاص معنوية خاضعة للقانون العام ومكلفة بتسيير الخدمات العمومية.

وعليه فإن ممتلكات المصارف أصبحت بموجب هذا القانون قابلة لإجراءات تحصيلية كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات التجارية ذات رؤوس الأموال الخاصة. فبناء على هذا القانون أصبحت مؤسسات القرض عبارة عن مؤسسات عمومية اقتصادية مستقلة في مجال تسييرها، وفي علاقاتها بالمؤسسات العمومية الاقتصادية الأخرى، تلك العلاقة التي أصبحت تخضع لقواعد المتاجرة وللقواعد التقليدية التي تقود المصارف إلى اقتصاد السوق.

ويعتبر هذا القانون تكميلاً للقانون السابق والذي كان الهدف منه هو إصلاح الهياكل المالية للمؤسسات المصرفية لجعلها أكثر فعالية وديناميكية من خلال تنظيمه للعلاقات التالية:<sup>(1)</sup>

♦ **العلاقة التمويلية بين المصارف والمؤسسات العمومية:** سعى هذا القانون إلى تنظيم العلاقة التمويلية بين المصارف والمؤسسات العمومية وذلك من خلال توسيع مهامها، فلم يعد المصرف ملزماً بتمويل هذه المؤسسات كما في السابق، بل أصبح بإمكانه تقييم المخاطرة، ووضع حدود للقروض التي يمنحها للحد من تصاعد ديون المؤسسات العمومية اتجاه النظام المصرفي، كما أصبحت له الحرية في اختياره لتمويل المشاريع الاستثمارية ذات المردودية العالية؛

وفي هذا الإطار ظهر كذلك مفهوم الرشادة البنكية *l'orthodoxie bancaire* وذلك لصعوبة التحكم في التوظين والتخصص البنكي، ومن ثم أصبحت للمؤسسات العمومية الحرية في اختيار المصرف الذي يحقق لها منافع أكبر خصوصاً بعد استقلاليتها. كما أن المصرف من جهته أصبح بإمكانه تحديد معدلات الفائدة باستثناء المعدلات المديرة التي يحددها البنك المركزي والتي تتمثل

\* أنظر الملحق رقم 03، ص 314.

(1) الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 195-196.

في تحديده للحدود القصوى والدنيا لمعدلات الفائدة والتي حولها تحدد كل المعدلات الأخرى وهذا ما يوحى بالتحريير التدريجي لمعدلات الفائدة؛

◆ **العلاقة بين البنك المركزي والمصارف:** منح هذا القانون للبنك المركزي الجزائري دور المنظم والمراقب للنظام المالي، فهو يحتل المكانة الأولى باعتباره عوناً استشارياً وتنفيذياً للمخطط الوطني للقرض، كما أن لهذا البنك سلطة اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحقيق الاستقرار النقدي. فهو المسؤول الأول والأخير عن تسيير أدوات السياسة النقدية، تحديد أسقف معدلات إعادة الخصم للمصارف وتحديد معدلات الفائدة المديرة. كما يسند هذا القانون خلق النقود إلى معايير مضبوطة حتى لا تؤدي القروض الممنوحة للاقتصاد من طرف المصارف مستقبلاً إلى تضخم، نتيجة السيولة دون مقابل مادي ومن ثم ظهور اختلال النقدي (التضخم النقدي)؛

◆ **العلاقة بين البنك المركزي والخزينة العمومية:** اعتنى هذا القانون بتنظيم هذه العلاقة بين الطرفين وذلك بتنظيمه لتغطية الذمم غير المدفوعة، الحد من تسيقات البنك المركزي للخزينة العمومية خصوصاً بعد رفع العبء عنها تدريجياً فيما يتعلق بتمويل الاقتصاد. ويخول هذا القانون للخزينة العمومية إمكانية الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها بالتصرف عن طريق إصدارها لأذونات الخزينة أو سندات التجهيز مع إمكانية مشاركتها في السوق النقدي. ومنه يمكن تلخيص أهم ما جاء به هذا القانون كما يلي:

◀ استرجاع البنك المركزي لدوره كبنك البنوك؛

◀ الفصل بين البنك المركزي كملجأ أخير للاقتراض وبين نشاطات المصارف الأخرى؛

◀ استعادت المصارف التجارية دورها في تعبئة الادخار وتوزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض، فأصبحت بهذا المصارف تتمتع بالحرية في استلام الودائع ومنح القروض ومتابعتها؛

◀ تقليل دور الخزينة في مجال التمويل؛

◀ إنشاء هيئات رقابية على النظام المصرفي وهيئات استشارية أخرى.

وعند محاولة تقييم الإصلاحات التي قامت بها السلطات الجزائرية منذ 1986 إلى غاية 1990 تظهر جلياً رغبة السلطات الجزائرية في تفعيل الوساطة المالية وكذا منح الاستقلالية للبنك المركزي الجزائري باعتباره منظماً نقدياً ومالياً ومنفذاً للمخطط الوطني للقرض ومنه بداية تبلور المعالم الأولى لمبادئ الحوكمة في القوانين المصرفية الجزائرية.

ولكن هذه المحاولة للإصلاح وكسابقاتها ظلت حبرا على ورق أكثر منها تطبيقا فعليا في الواقع، وذلك بسبب التطبيق السيئ لها، وما انجر عنها من فوضى عارمة في الاقتصاد ألزمت إعادة النظر من جديد في الميكانيزمات المالية للاقتصاد الجزائري خلال مرحلة التسعينيات.

وعلى العموم وتلخيصا لما سبق طرحه لحد الآن وبعد الاطلاع على المراحل التطورية المختلفة من عمر النظام المصرفي الجزائري خلال فترة ما قبل التسعينيات اتضح لنا جليا أن البنك المركزي الجزائري لم تعط له الاستقلالية في الواقع التي تمكنه من تحديد السياسة النقدية بالرغم من أن ذلك كان واردا في النصوص التشريعية. فهذا البنك لم يلعب دوره إلا كقاعدة خلفية لتمويل الخزينة العمومية المسيطرة على النظام المالي والنقدي الجزائري منذ الاستقلال، ومن ثم غابت ملامح التفرقة بين السياسة النقدية والسياسة المالية للدولة وكذلك مبادئ الحوكمة في الواقع العملي.

## 2-2 الإصلاحات المالية والمصرفية لسنة 1990 -قانون النقد و القرض 10/90\*-:

فرض المنعطف الحاسم لإقتصاد السوق القضاء على نظام تمويل الإقتصاد الوطني القائم على المديونية والتضخم بسبب الإنحرافات والإختلالات التي عرفها الإقتصاد الوطني، والتي تميزت بانحراف الإدخار الموازي المعتمد على الجباية، والتسريبات بإتجاه الأسواق غير الرسمية والمديونية الخارجية.

أما توجهات النظام المصرفي في توزيع القروض فتميزت بما يلي<sup>(1)</sup>:

- ✓ الأجال الطويلة في الإجابة على طلبات التمويل؛
- ✓ العقلنة النسبية والتميز؛
- ✓ أقدمية العلاقات وتحليل الأخطار؛
- ✓ الأهمية الجزئية للقطاع الخاص؛
- ✓ العدد والحجم المحدود للقروض في الأجلين المتوسط والطويل؛
- ✓ عدم وجود صيغ للقروض المطابقة للقطاعات ( الزراعية، عقارية، تجارية، خارجية....)، وللنشاطات النوعية ( استثمار، استغلال، استيراد، تصدير... )؛
- ✓ المصارف الجزائرية لا تقدم منتجات متنوعة وجذابة بالمقدار الكافي.

\* أنظر الملحق رقم 04، ص 315.

(1) Problématique de la réforme du Système bancaire Algérienne 23/02/1999

مع الترجمة و بتصرف. Consulté le 15/05/2015. [www.cnes.dz/bases/bibliocnes/cneshtml/plein16/BK25.htm](http://www.cnes.dz/bases/bibliocnes/cneshtml/plein16/BK25.htm)

هذه الوضعية أدت إلى وجود اختلالات وأزمات تتعلق بمخطط المردودية، مخطط التنظيم، وسير النظام المصرفي، و ذلك كما يلي<sup>(1)</sup>:

أزمة مخطط المردودية: التنظيم السابق حدد توزيع القرض، ولكن الصعوبات الاقتصادية والمالية للمؤسسات العمومية بينت خطورة مخطط المردودية المؤسس على نوع واحد من القرض (قرض المؤسسة) والذي رهن المؤسسات؛

أزمة مخطط التنظيم: محاولات تحسين المردودية المصرفية أوقفت بسبب ثقل مخطط التنظيم المطبق عن طريق النظام المصرفي، والذي يتميز في القيام بكل الأعمال وعدم التخصص والتسيير المركزي إلى أعلى درجة، وعدم فتح القطاع للمنافسة أدى إلى حجز النظام المصرفي؛

أزمة سير النظام المصرفي: أقيمت الوساطة المصرفية حول العلاقة مصرف-مؤسسة، هذه العلاقة أدت إلى استبعاد كل علاقة نقابية بين المصارف، هذا مع تطبيق القواعد السابقة أدى إلى خطر قيد النشاط المصرفي في التوجه نحو المشاريع الاستثمارية.

ومن هنا جاءت حتمية إدخال إصلاح جذري على النظام المصرفي الجزائري حيث تمثل هذا الإصلاح في قانون 10/90 المؤرخ في 14/04/1990 والمتعلق بالنقد والقرض:

## 2-2-1 أهم مبادئ وأهداف قانون النقد والقرض:

يعتبر قانون النقد والقرض نصا تشريعا يعكس حق الاعتراف بأهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي، كما يعتبر من القوانين التشريعية الأساسية للإصلاحات، فالمبادئ التي يقوم عليها وآليات العمل التي يعتمد عليها، تعكس إلى حد كبير الصورة التي سوف يكون عليها هذا النظام في المستقبل. حيث وضع قانون النقد والقرض النظام المصرفي الجزائري على مسار تطور جديد، تميز بإعادة تنشيط وظيفة الوساطة المالية وإبراز دور النقود والسياسة النقدية، ونتج عنه تأسيس نظام مصرفي ذو مستويين، وأعيد للبنك المركزي كل صلاحياته في تسيير النقد والائتمان في ظل استقلالية واسعة، وللمصارف التجارية وظائفها التقليدية بوصفها أعوانا اقتصادية مستقلة.

كما تم فصل دائرة ميزانية الدولة عن الدائرة النقدية من خلال وضع سقف لتسليف البنك المركزي لتمويل عجز الميزانية، مع تحديد مدتها، واسترجاعها إجباريا في كل سنة، وكذا إرجاع

(1) مصطفى عبد اللطيف، بلعور سليمان، (2004): النظام المصرفي بعد الإصلاحات، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، 21/10 أبريل، جامعة محمد طاهري، بشار، ص 53.

ديون الخزينة العمومية تجاه البنك المركزي المتراكمة والمقدرة بحوالي 100 مليار دج، لغاية 1990/04/14 وفق جدول يمتد على 15 سنة<sup>(1)</sup>.

كما تم أيضا الاكتتاب الإجباري من طرف المصارف التجارية لسندات الخزينة العامة، ومنع كل شخص معنوي أو طبيعي غير المصارف والمؤسسات المالية من أداء هذه العمليات. بالإضافة إلى أن قانون 10/90 سمح بتحول السلطة النقدية إلى مجلس القرض والنقد، الذي يعتبر بمثابة مجلس إدارة بنك الجزائر، يتمتع بصلاحيات واسعة في مجال القرض والنقد.

#### أ- مبادئ قانون النقد والقرض :

تتمثل المبادئ الأساسية لقانون النقد والقرض في النقاط التالية:

- **الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية:** كانت القرارات النقدية تتخذ تبعا للقرارات الحقيقية، على أساس كمي حقيقي في هيئة التخطيط، وتبعاً لذلك لم تكن أهداف نقدية بحثة، بل إن الهدف الأساسي هو تعبئة الموارد اللازمة لتمويل البرامج الاستثمارية المخططة. وقد تبنى هذا القانون مبدأ الفصل بين الدائرتين النقدية والحقيقية، حتى تتخذ القرارات على أساس الأهداف النقدية التي تحددها السلطة النقدية وبناء على الوضع النقدي السائد، حيث يهدف هذا المبدأ إلى تحقيق مايلي:

- إلغاء تبعية السياسة النقدية للقطاع السلعي التي كانت مرسخة في ظل التخطيط المركزي، بالإضافة إلى التطهير المالي وإعادة الاستقرار الداخلي للنقد؛
- عدم التمييز في منح القروض ما بين القطاع العام والخاص؛
- اعتماد المرونة في تحديد معدلات الفائدة بالنسبة للمصارف من قبل البنك المركزي؛
- إعادة تأهيل دور البنك المركزي في تسيير النقد والقرض، وتولي مجلس النقد والقرض إدارته؛

- **الفصل بين الدائرة النقدية والمالية :** لم تعد الخزينة حرة في اللجوء إلى الاقتراض من البنك المركزي لتمويل العجز كما كانت في السابق، حيث هذا الأمر أدى إلى التداخل بين صلاحيات الخزينة وصلاحيات السلطة النقدية، وخلق تداخلا بين أهدافهما التي لا تكون متجانسة بالضرورة، وجاء هذا القانون ليفصل بين الدائرتين، فأصبح تمويل الخزينة قائما على بعض القواعد. ووضع حدا لتمويل عجز الخزينة عن طريق تسبيقات البنك المركزي أو عن

(1) المادة 213 من قانون 10/90 المؤرخ في 1990/04/14 أنظر الملحق رقم 04، ص315.

طريق إجبار المصارف التجارية على الاكتتاب في سندات الخزينة، ويستطيع البنك المركزي حسب المادة 78 من هذا القانون أن يمنح الخزينة مكشوفات بالحساب الجاري لمدة أقصاها 240 يوم على أساس تعاقدية في حدود 10% من الإيرادات العادية للدولة<sup>(1)</sup>؛

- **الفصل بين دائرة الميزانية ودائرة الائتمان:** كانت الخزينة في النظام الموجه تلعب الدور الأساسي في تمويل استثمارات المؤسسات العمومية، حيث همش النظام المصرفي وكان دوره يقتصر على تسجيل عبور الأموال من دائرة الخزينة إلى المؤسسات، فجاء هذا القانون ليضع حدا لذلك، حيث أبعدت الخزينة من منح القروض لاقتصاد، ليبقى دورها يقتصر على تمويل الاستثمارات العمومية المخططة من طرف الدولة، ومن ثم أصبح توزيع القروض لا يخضع لقواعد إدارية، وإنما يركز أساسا على مفهوم الجدوى الاقتصادية للمشروع؛

- **وضع نظام مصرفي بمستويين:** كرس قانون النقد والقرض مبدأ وضع نظام مصرفي على مستويين يقوم على أساس التمييز بين نشاطات البنك المركزي كسلطة نقدية ونشاط المصارف التجارية كموزعة للقروض، بذلك أصبح البنك المركزي يمثل فعلا بنكا للبنوك يراقب نشاطاتها، ينظم ويتابع عملياتها. كما أصبح بإمكانه توظيف مركزه كملجأ للإقراض في التأثير على السياسة الإقراضية للمصارف وفقا لما يقتضيه الوضع النقدي، وبالتالي فإن إصدار النقود لم يعد قرارا ناتجا عن عملية تعاقدية بين البنك المركزي والجهاز المصرفي.<sup>(2)</sup>

#### ب- أهداف قانون النقد والقرض:

أهم أهداف قانون النقد والقرض 10/90 تتمثل في النقاط التالية:

- ✓ استقلال البنك المركزي عن الدور المتعاضم للخزينة؛
- ✓ تقليص ديون الخزينة اتجاه البنك المركزي، وتسديد الديون السابقة المتراكمة عليها؛
- ✓ الحد من الآثار السلبية للمالية العامة على التوازنات النقدية؛
- ✓ تراجع التزامات الخزينة في التمويل الاقتصاد؛
- ✓ وضع حد لكل تدخل إداري في القطاع المالي والمصرفي؛
- ✓ رد الاعتبار لدور البنك المركزي في تسيير النقد والقرض؛
- ✓ إعادة تقييم العملة بما تخدم الاقتصاد الوطني؛

(1) أنظر الملحق رقم 04، ص315.

(2) أحمد هني، (2006): العملة والنقود، الطبعة الثانية، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر، ص143.

- ✓ تشجيع الاستثمارات والسماح بإنشاء مصارف وطنية خاصة وأجنبية؛
- ✓ إنشاء سوق مالية حقيقية (البورصة)؛
- ✓ إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل المصارف؛
- ✓ إعطاء أكثر حرية للمصارف التجارية في المخاطرة ومنح القروض للأشخاص والمؤسسات؛
- ✓ محاربة التضخم ومختلف أشكال التسريبات؛
- ✓ وضع نظام مصرفي فعال من أجل تعبئة وتوجيه الموارد؛
- ✓ السماح بإنشاء مصارف تجارية أجنبية منافسة تنشط وفق قوانين جزائرية؛
- ✓ الأجهزة الجديدة في هذا القانون هي: لجنة الرقابة المصرفية، مجلس النقد والقروض، واللجنة المصرفية، مركزية المخاطر.

وأخيرا يمكن القول أن قانون النقد والقروض قد وضع وبشكل تام المنظومة المصرفية والنظام النقدي في مسار الانتقال من اقتصاد مسير مركزيا إلى اقتصاد موجه بآليات السوق حيث المصارف تسعى لتحقيق الربح وتعمل في ظل المنافسة وفق القوانين التي يسنها البنك المركزي الذي يتمتع باستقلالية واسعة الأمر الذي يعزز دوره في فرض وتشجيع مبادئ الحوكمة في المصارف الواقعة تحت سلطته.

### 2-2-2 محاولة تقييم إصلاحات 1990:

- رغم كل هذه الإصلاحات إلا أن الواقع لم يعكس فعاليتها، وذلك للأسباب التالية:
- ◀ بقاء سعر الفائدة الحقيقي المقدم من طرف المؤسسات المصرفية سالب في تلك الفترة، إضافة إلى ضعف أداء المصارف التي بقيت غير كافية في إطار التجديد المالي؛
  - ◀ لم تستطع المؤسسات العمومية الوفاء بالتزاماتها تجاه المصارف، رغم كل الجهود المبذولة في هذا الإطار؛
  - ◀ تطلبت فترة 1991-1992 إدخال إصلاحات إضافية الهدف منها وضع حد أقصى للحجم الكلي لإعادة تمويل المؤسسات العمومية من خلال تقييد القروض الممنوحة للمؤسسات العمومية عن طريق تحديد سقف الإقراض، بالإضافة إلى رفع معدل الفائدة للسحب على المكشوف لدى البنك المركزي؛

◀ كما أنه في الفترة 1992-1993 تم توسيع نطاق السوق النقدي ليشمل المؤسسات المالية غير المصرفية مثل شركات التأمين التي سمح لها بأن تقرض الأموال الفائضة لديها، وهدف الدولة من وراء ذلك هو تمويل عجز الميزانية الضخم واحتياجات التمويل لدى المؤسسات العمومية<sup>(1)</sup>. بالإضافة إلى أنه نتيجة لانعدام الانضباط المالي، وزيادة رصيد إجمالي القروض المستحقة للحكومة، وتضاعف القروض الداخلية بسبب تدهور الوضعية المالية للمؤسسات العمومية الناتجة عن ارتفاع الأجور والتباطؤ العام في الاقتصاد، انسحبت المصارف التجارية من تقديم الائتمان لهذه المؤسسات من أجل تسديد ديونها الخارجية؛

◀ أدت عملية فتح المجال للمنافسة الأجنبية والخاصة في المجال المصرفي إلى زيادة فرص التمويل وتشجيع الاستثمار الداخلي والخارجي.

### 2-3 الإصلاحات المصرفية في الفترة 1994-2004 (تعديلات قانون النقد و القرض):

عرفت هذه الفترة مجموعة من الإصلاحات بهدف دمج الاقتصاد الجزائري في الاقتصاد العالمي وذلك من خلال تدخل البنك العالمي من أجل مساندة الإصلاحات المصرفية عن طريق وضع برنامج للتعديل الهيكلي الذي كان يطالب بإعادة نظر جذرية وشاملة بشأن القطاع المالي وبالتالي اختفاء تدريجي للنظام المصرفي السائد. وقد عرفت هذه الإصلاحات مجموعة من المراحل يمكن تقسيمها كما يلي:

### 2-3-1 التعديلات في إطار برنامج التعديل الهيكلي (1994-1998):

ابتداء من 1994 كانت الجهود موجهة إلى جعل المصارف الجزائرية تمتثل لمعايير محسنة تشمل العمل المصرفي والمحاسبة المصرفية، كما شرعت المصارف في تنفيذ برنامج لإعادة الهيكلة الداخلية والمالية، فقد طلب من جميع المصارف القائمة أن تتقدم من جديد للحصول على ترخيص بمزاولة العمل المصرفي من بنك الجزائر، وبعد ذلك أجرت السلطات عمليات التدقيق بالتعاون مع البنك الدولي لتحديد احتياجات إعادة الرسملة في المصارف من أجل الوفاء بنسبة الحد الأدنى لرأس المال إلى الأصول المرجحة بمخاطر أي نسبة الملاءة المصرفية العالمية التي أقرتها لجنة بازل.

(1) محمد سحنون، مبارك بوعشة، (2006): تقييم هياكل ودورات التمويل في الجزائر، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاد والمؤسسات-دراسة حالة الجزائر-، 22/21 نوفمبر، جامعة محمد حضير، بسكرة، ص3.

وفي سنة 1994، إنتهت عمليات التدقيق للميزانيات العمومية في أربع مصارف من المصارف التجارية العمومية الخمسة في الجزائر آنذاك، وأشارت النتائج إلى أن البنك الوطني الجزائري هو المصرف الوحيد من بينها الذي لم يحتاج إلى رأس مال إضافي.

من خلال ما سبق يتضح جليا أن دخول الجزائر في البيئة المصرفية الدولية من خلال تعاملها مع البنك العالمي فرض عليها التعامل وفق المعايير الدولية ومن بينها معايير ومبادئ الحوكمة التي أقرتها لجنة بازل ومنها التدقيق الداخلي والخارجي واعتماد نسبة الملاءة المصرفية العالمية (مؤشر كوك).

وتجدر الإشارة إلى أن الإصلاح المصرفي الذي تضمنه برنامج الإصلاح الاقتصادي الشامل لسنة 1994 فقد مر بمرحلتين تميزتا بما يلي: (1)

\*المرحلة الأولى : اتسمت بالتحول التدريجي نحو استعمال أدوات السياسة النقدية غير المباشرة (تحرير أسعار الفائدة، الابتعاد عن الائتمان الموجه، التوجه نحو عوامل السوق وتمويل الخزينة).

\*المرحلة الثانية : محاولة إعادة تأهيل المؤسسات المصرفية والمالية وذلك عن طريق إدخال تعديلات على الأطر القانونية والتنظيمية والمنسجمة مع التوجهات إلى اقتصاد السوق، كفتح هذا القطاع وإعادة رسملة وتحرير النشاط الاقتصادي وتطوير أسواق القيم المنقولة وإعادة هيكلة المصارف العامة.

وعلى أساس عمليات التدقيق لعام 1995 وبيانات الرقابة المصرفية التي جمعها بنك الجزائر، وجدت هناك حاجة إلى إعادة رسملة إضافية لثلاثة مصارف عامة، حيث كانت إعادة رسملة كل مصرف مصحوبة بتوقيع عقود أداء بين الحكومة ومديره، وبمقتضى هذه العقود يتحمل مديروه بشكل مباشر المسؤولية الكاملة عن احترام نسب كفاية رأس المال المحددة من قبل الجزائر، أما المصارف فبدورها قد منحت استقلالية متزايدة في اتخاذ القرارات التشغيلية بشأن توزيع الائتمان، وعلى الأخص رفض تقديم أي قروض للمشاريع ذات المخاطر العالية. وفي هذا السياق بدأت المصارف التجارية سنة 1996 في إعادة جدولة بعض ديون المؤسسات العامة بتحويل

(1) الحاج عرابية ، نور الدين تمجدين، (2008): تحديث القطاع المصرفي في الجزائر الإستراتيجية والسياسة المصرفية، ورقة عمل في المؤتمر الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، 12/11 مارس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص04.

المسحوبات على المكشوف القصير الأجل إلى قروض متوسطة الأجل، وهو ما عني بداية ترشيد العمل المصرفي في الجزائر.

**2-3-2 الأمر المؤرخ في 27 فيفري 2001** : نتيجة وجود عدد من النقائص في التطبيق العملي لقانون 10/90 ، قامت السلطات الجزائرية بإجراء عدد من التعديلات على القانون بإصدار الأمر المؤرخ في 04 ذي الحجة 1421 هـ الموافق لـ 27 فيفري 2001 ، حيث تم الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض.

ويتضمن هذا القانون في صيغته الجديدة عدة تعديلات أهمها إن محافظ بنك الجزائر (البنك المركزي) لن يعين لمدة خمس سنوات، بل يخضع لإرادة رئيس الدولة، مثله مثل نواب المحافظ الذي أصبحوا يعينون بمرسوم رئاسي.

**2-3-3 الأمر رقم 03 / 11 الصادر في 26 أوت 2003\***:

جاء هذا القانون بعد أن لاحظت السلطات الضعف الذي لا زال يتخبط فيه أداء الجهاز المصرفي، وخاصة بعد الفضائح المتعلقة ببنك الخليفة وبنك الصناعة والتجارة الجزائري، والذي كشف على ضعف آليات الرقابة والتحكم من طرف البنك المركزي باعتباره المسؤول كسلطة نقدية وربما تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي كان واضحا في ذلك حينما حدد طبيعة الإصلاح بإتباع الخطوات التالية :

- وضع نصوص تشريعية وتنظيمية لتأطير هذه الوظيفة وهذا من خلال تطهير محافظ المصارف العمومية؛
- إعادة تنظيم الجهاز المصرفي بعد تطهيره مباشرة وهذا حتى يتكيف مع كل النشاطات والوظائف التي نجدها في المصارف عالميا، من خلال إستراتيجية طموحة تعتمد على تكوين الموارد البشرية وإدخال وسائل المعلوماتية وسياسة تسويق مصرفي اتجاه العملاء تسمح بتعبئة ادخار العائلات وتوفير القروض اللازمة لتمويل الاستثمارات المنتجة. كما يتحتم على الجهاز المصرفي التوجه إلى التخصص وإضفاء التنافسية، من خلال مختلف المنتجات المالية التي يطرحها في السوق لتلبية كل الاحتياجات التمويلية للاقتصاد، وهذا ما يعني فتح المجال للمشاركة الخاصة سواء الوطنية أو الأجنبية؛

\* أنظر الملحق رقم 5، ص 316.

- إعادة تنظيم النظام المصرفي بالاستناد على نواة صلبة من المصارف العمومية المطهرة ماليا والعصرية ذلك أنها ستتحمل عبء إعادة الهيكلة الاقتصادية والصناعية للمشاركة في إعادة انطلاق الاقتصاد الوطني؛
  - أهمية إيجاد بورصة للقيم باعتبارها مرحلة مالية مهمة في مواكبة إعادة البناء الاقتصادي، إذ أن البلد الذي هو في حاجة كبيرة إلى أموال للتنمية الاقتصادية، يصبح لوجود مؤسسات فيه مثل البورصة والسوق المالية أهمية بالغة في استيعاب الأموال المدخرة الضرورية للاستثمارات، والهياكل القاعدية الحيوية؛
  - العمل على وضع منتجات مالية جذابة: وهذا يسمح باحتواء الأموال المكتتزة، خاصة عند القطاع الخاص وتكثيف الجهود اتجاه أسواق البورصات الأجنبية .
- ومن بين الأهداف التي كان يرمي لها الأمر رقم 11/03 ما يلي:
- السماح للبنك المركزي باستخدام أفضل لصلاحياته ويتم ذلك من خلال: الفصل بين الإدارة ومجلس النقد والقرض داخل بنك الجزائر، توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض، تقوية استقلالية اللجنة البنكية وهذا بإضافة أمانة عامة؛
  - تكثيف التشاور بين بنك الجزائر والحكومة في المسائل المالية وهذا بعد أن طرح القانون الجديد: إثراء محتوى وشروط المناقصات للعلاقات الاقتصادية والمالية وتسيير بنك الجزائر، إنشاء لجنة مختلطة بين البنك ووزارة المالية لتسيير الإيرادات الخارجية والمديونية، تمويل إعادة الإعمار المرتبطة بالأحداث المأساوية داخل البلد، سيولة المعلومات المالية وتأمين مالي أحسن للبلد؛
  - السماح بحماية أحسن للمصارف فيما يخص توظيف وادخار الجمهور وهذا من خلال: تقوية شروط ومعايير اعتماد المصارف ومسيريها والجزاءات اللازمة للمخالفين، مضاعفة الجزاءات بالنسبة للانحرافات المتعلقة بالنشاطات المصرفية، منع تمويل نشاطات المؤسسات العائدة لمؤسسي ومسيري المصرف، تقوية صلاحيات جمعية المصارف والمؤسسات المالية واعتماد قوانينها الأساسية من طرف بنك الجزائر، وأخيرا تقوية وتوضيح شروط عمل إدارة المخاطر؛
  - كما حدد القانون الجديد الشروط اللازمة لنجاح ما جاء به، وهي:
    - ✓ الاعتماد على التكوين والسماح للقدرات والكفاءات التي يحوزها بنك الجزائر على البروز؛
    - ✓ ضرورة توافر نظام معلومات فعال يستند إلى عملية تحويل كفأة سريعة ومؤمنة للمعلومات؛

✓ العمل على تمويل الاقتصاد بواسطة موارد السوق والتي تتطلب نظاما مصرفيا قويا وبعيدا عن كل الضغوط.

وتجدر الإشارة إلى أن الأمر رقم 11/03 قد حصر هذه الاجراءات بين هئتين هما كل من:

❖ **وزارة المالية:** تتمثل في وضع سياسة نقدية على مستوى الحكومة وبالتحديد الوزارة المكلفة بالمالية الوصية على النظام المصرفي والمالي. وعلى مستوى الوزارة توجد مديرية الخزينة التي تعد الإدارة المكلفة بشؤون المصارف والشؤون المالية.

❖ **بنك الجزائر:** يعمل تحت وصاية وزارة المالية، محافظ البنك، وثلاثة من مساعديه يعينون من طرف رئيس الجمهورية. يتلقى من طرف الدولة الإشراف على العملة والقرض وعلى هذا الأساس فهو مسؤول على السير الحسن لعملية القرض. ويشارك في هذا الأساس في تحضير ووضع سياسة تخص المالية والنقد المقررة من الحكومة.

من خلال ما سبق نجد أن الأمر رقم 11/03 يعتبر محطة حاسمة في تاريخ الحوكمة في التشريعات المصرفية الجزائرية حيث يعزز مفهوم الاستقلالية والمنافسة مما يستوجب الانضباط في العمل المصرفي كما يعزز مفهوم التدقيق والرقابة المصرفية سواء الداخلية منها أو الخارجية.

#### 2-3-4- الأوامر التعديلية الصادرة في مارس 2004:

أ- الأمر رقم 04/01 الصادر في 04 مارس 2004 : الخاص بالحد الأدنى لرأس المال للمصارف والمؤسسات المالية، التي تنشط داخل الجزائر، فقانون المالية لسنة 1990 يحدد الحد الأدنى لرأس المال للمصارف بـ 500 مليون دج ، وبـ 10 مليون دج للمؤسسات المالية، بينما حدد الحد الأدنى لرأس المال في سنة 2004 بـ 2.5 مليار دج للمصارف، و 500 مليون بالنسبة للمؤسسات المالية، فكل مؤسسة لا تخضع لهذه الشروط، سوف ينزع منها الاعتماد، وهذا يؤكد تحكم السلطات السياسية والنقدية في النظام المصرفي؛

ب- الأمر رقم 02 - 04 الصادر في 04 مارس 2004 : الذي يحدد شروط تكوين الاحتياطي الإجباري لدى دفاتر بنك الجزائر، وبصفة عامة يتراوح معدل الاحتياطي الإجباري بين 0 % و 15 % كحد أقصى؛

ج- الأمر رقم 03 - 04 الصادر في 04 مارس 2004: الذي يخص نظام ضمان الودائع المصرفية، ويهدف هذا النظام إلى تعويض المودعين في حالة عدم إمكانية الحصول على ودائعهم من مصارفهم، يودع الضمان لدى بنك الجزائر، حيث تقوم بتسييره شركة مساهمة

تسمى "شركة ضمان الودائع المصرفية"، تساهم فيه بحصص متساوية، وتقوم المصارف بإيداع علاوة نسبية لصندوق ضمان الودائع المصرفية، تقدر بمعدل سنوي 1% (حسب المنظمة العالمية للتجارة) من المبلغ الإجمالي للودائع المسجلة في 31 ديسمبر من كل سنة بالعملة المحلية.

يلجأ إلى استعمال هذا الضمان، عندما يكون المصرف غير قادر على تقديم الودائع للمودعين، أي عند التوقف عن الدفع من طرف المصرف حيث يخطر المودع بذلك ليقوم بالتوجه إلى صندوق ضمان الودائع المصرفية بالوثائق اللازمة، والتعويض يكون بالعملة الوطنية فقط، وهذا ما من شأنه تعزيز مفهوم حماية مصالح الأطراف المتعاملين مع المصرف كأحد مبادئ الحوكمة.

### 2-3-5 تعديلات قانون النقد والقرض 2009:

إن قانون النقد والقرض 2009 صدر لتكملة النقائص التي ظهرت في الأمر 03/ 11 الصادر في 2003، حيث برزت اختلالات في السياسة النقدية المتبعة وفي آليات مراجعة المصارف والمؤسسات المالية، بالإضافة إلى تغيير نمط التسجيل المحاسبي والرغبة في تحديث الخدمات المصرفية للتكيف مع البيئة الدولية، كل هذه الأسباب دعت إلى إصدار هذا التعديل والذي تميز بـ:

- يمكن للمصارف والمؤسسات المالية أن تقترح على زبائنها خدمات مصرفية خاصة، غير أنه من الأفضل تقدير المخاطر المتعلقة بالمنتج الجديد، ولضمان الانسجام بين الأدوات يتعين أن يخضع كل عرض لمنتج جديد لترخيص مسبق يمنحه بنك الجزائر؛

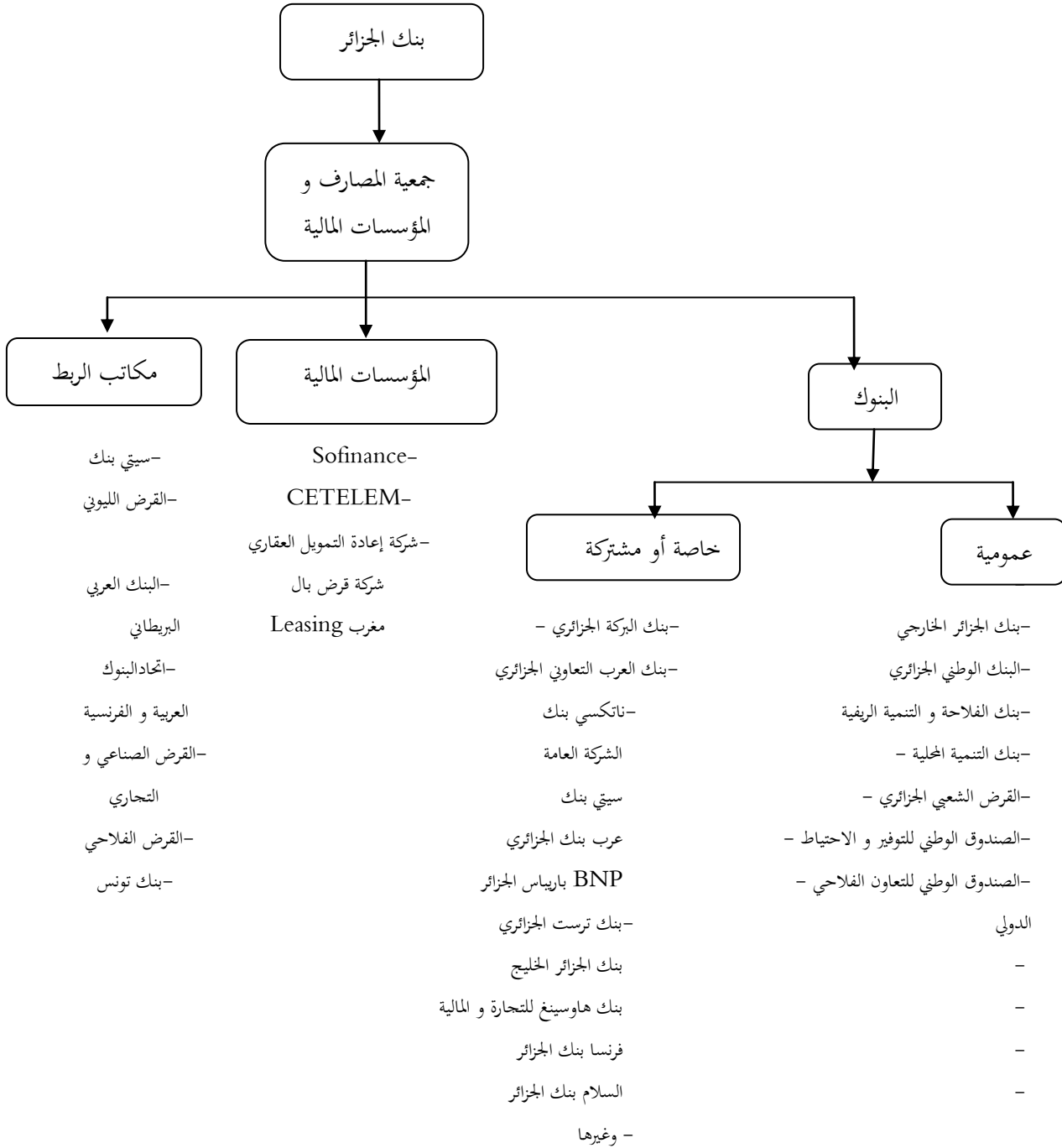
- يمكن للمصارف والمؤسسات المالية أن تحدد معدلات الفائدة الدائنة والمدينة بكل حرية، وكذلك معدلات ومستوى العملات المطبقة على العمليات المصرفية، ويتكفل بنك الجزائر بتحديد سقف معدل الفائدة الذي لا يمكن للمصارف والمؤسسات المالية تجاوزه؛

- إلزام المصارف والمؤسسات المالية بإبلاغ زبائنها والجمهور بالشروط المصرفية التي تطبقها في عملياتها المصرفية وخاصة معدلات الفائدة الاسمية ومعدلات الفائدة الفعلية الإجمالية على هذه العمليات، ويترتب على كل تأخير قد يحدث في تنفيذ عملية مصرفية قيام المصرف أو المؤسسة المالية المعنية بتقديم تعويض للزبون.

- إلزام المصارف والمؤسسات المالية بوضع جهاز رقابة داخلي، الهدف منه هو التحكم في النشاطات والاستغلال الفعال للموارد؛

- إلزام أي مستثمر أجنبي يريد إنشاء مصرف أو مؤسسة مالية في الجزائر مستقبلا بحصة لا تتعدى 49 % ومنح نسبة 51 % من رأس المال إلى مساهمين جزائريين، مع تمتع الدولة بحق الشفعة في حالة التنازل عن أي مصرف أو مؤسسة مالية أجنبية عاملة بالجزائر؛
- منح بنك الجزائر وإعطائه الصلاحيات اللازمة والكافية للإشراف والمراقبة الشديدة لجميع عمليات المصارف الأجنبية العاملة في الجزائر، بالنظر إلى المستجدات التي طرأت على الساحة المالية منذ 2008، وخصوصا إعصار الأزمة المالية العالمية، والمشاركة السلبية للمصارف الأجنبية العاملة بالجزائر في مجال مساهمتها في تمويل الاقتصاد الجزائري، حسب الحصيلة التي خلصت إليها دراسة رسمية صادرة عن وزارة المالية الجزائرية؛
- تكليف بنك الجزائر بالسهر على فعالية أنظمة الدفع وتحديد قواعد تسييرها، مع ضمانه لأمن وسائل الدفع من غير الأوراق النقدية، إضافة إلى تعزيز أمن ومتانة المنظومة المصرفية عن طريق متابعة المصارف العمومية والخاصة العاملة في الساحة، وإلزامها بحماية مصالح زبائنها والتزامها بالحفاظ على الاستقرار النقدي والمالي للبلاد، حيث أصبح بإمكان بنك الجزائر مطالبة المصارف والمؤسسات المالية العمومية والخاصة، بأية معلومة يحتاجها في صياغة ميزان مدفوعات البلاد ووضعها المالي، ويخص هذا تحديدا حركة رؤوس الأموال نحو الخارج، مع التزام المصارف بمعايير مجلس النقد والقرض التي تحول دون تعرضها لاختلال، وينشط في الجزائر حاليا 21 مصرفا منها 6 بنوك عمومية تسيطر على 90 % من الساحة المالية، مقابل حوالي 10% لصالح 14 مصرفا عربيا وأجنبيا، كما تنشط في الساحة خمس مؤسسات مالية عمومية وخاصة أجنبية كما يوضحه المخطط التالي:

الشكل رقم (07): هيكل النظام المصرفي الجزائري إلى غاية 2013



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على عدة مصادر.

لكن رغم كل الإصلاحات النظام المصرفي الجزائري لا زال يعاني جملة من النقائص يمكن أن

نوجزها فيما يلي:

- العجز في التسيير، التنظيم، التأطير، التكيف مع التغيرات .. الخ؛
- عدم القدرة على تقدير المخاطر، وعجز المصارف على مواجهتها؛

- نقائص تخص التحكم في جهاز الإعلام والتسويق والمواصلات السلوكية واللاسلكية؛
- غياب المنافسة؛
- وضياح الوقت نتيجة لصلابة التأخر في العصرية لاسيما استعمال التكنولوجيا؛
- كل هذه السياسات المطبقة على الجهاز المصرفي، تؤكد على وجود تدخل حكومي صارم ومراقبة مستمرة من البنك المركزي على مختلف المؤسسات المصرفية والمالية، وصعوبة وتخوف من تحرير القطاع المصرفي، حيث تخضع المصارف في سير عملها إلى الرقابة من طرف الدولة بصفتها مالك سلطة وعون اقتصادي، والبنك المركزي كسلطة تسيير ومراقبة.

### المبحث الثاني: تجربة الصيرفة الإسلامية في الجزائر:

تمتد تجربة المصارف الإسلامية في الجزائر إلى أكثر من عشرين عاما، حيث تعد هذه التجربة جزء من النظام المصرفي الجزائري الذي يعيش تحولات واصلاحات تتماشى وظروف الاقتصادية العالمية بصفة عامة، والظروف الاقتصادية للجزائر بصفة خاصة.

وتعرف المصارف الإسلامية في الجزائر رغم انحصار مجال نشاطها ومحدودية تواجدها، تهافتا كبيرا على خدماتها مقارنة بالمصارف التقليدية، وهو ما تبرزه الطلبات المتزايدة على الخدمات المصرفية الإسلامية في وقت تبقى فيه السوق الجزائرية مغلقة أما تكاثر مثل هذا النوع من المصارف، ومن خلال هذا المبحث تم التعرض لهيكل الصيرفة الإسلامية في الجزائر في المطلب الأول، ثم واقع وتحديات هذه المصارف في الجزائر في المطلب الثاني.

### المطلب الأول: هيكل الصيرفة الإسلامية في الجزائر:

تتمثل الصناعة المالية الإسلامية في الجزائر في شكلين اثنين، الصيرفة والتأمين حيث تتوفر الخدمات المصرفية الإسلامية في ثلاث مصارف هي بنك البركة الجزائري ذو رأس المال المختلط الذي ينشط منذ سنة 1991، وبنك السلام (الإماراتي) الذي ابتداء أعماله في سنة 2008، ونافذة إسلامية في بنك تقليدي أجنبي خاص هو بنك الخليج ذو رأس المال القطري انطلقت خدماتها منذ سنة 2009. بالإضافة إلى شركة سلامة للتأمينات التي تقدم خدمات تكافلية منذ اعتمادها سنة 2006 وهي امتداد لشركة البركة والأمان للتأمين وإعادة التأمين المعتمدة سنة 2000.

## 1-1 بنك البركة الجزائري:

بنك البركة الجزائري هو أول مصرف برأس مال مختلط (عام وخاص) أنشأ في الجزائر بتاريخ 20 ماي 1991 برأسمال بلغ 500 مليون دج، وبدأ مزاولته نشاطه فعليا في سبتمبر من نفس السنة. أما فيما يخص المساهمين فيه فهم كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية من الجزائر بنسبة 44.10% ومجموعة البركة المصرفية من البحرين بنسبة 55.90%<sup>(1)</sup>، حيث بناء على القانون 11/03 المؤرخ في 26 سبتمبر 2003 للمصرف الحق في مزاولته جميع العمليات المصرفية من تمويلات واستثمار وذلك موافقة مع مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية.

ويذكر أن مجموعة البركة المصرفية مرخصة كمصرف جملة إسلامي من مصرف البحرين المركزي، ومدرجة في بورصتي البحرين وناسداك دبي، وتعتبر البركة من رواد العمل المصرفي الإسلامي على مستوى العالم حيث تقدم خدماتها المصرفية المميزة إلى حوالي مليار شخص في الدول التي تعمل فيها. وتقدم مصارف البركة منتجاتها وخدماتها المصرفية والمالية وفقا لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية السمحاء في مجالات مصرفية التجزئة، والتجارة، والاستثمار بالإضافة إلى خدمات الخزينة، هذا ويبلغ رأس المال المصرح به للمجموعة 1.5 مليار دولار أمريكي، كما يبلغ مجموع الحقوق نحو 2.1 مليار دولار أمريكي.

وللمجموعة انتشار جغرافي واسع ممثلا في وحدات مصرفية تابعة ومكاتب تمثيل في خمسة عشر دولة، حيث تدير أكثر من 700 فرع في كل من: تركيا، الأردن، مصر، الجزائر، تونس، السودان، البحرين، باكستان، جنوب أفريقيا، لبنان، سورية، العراق والمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى مكنتي تمثيل في كل من إندونيسيا وليبيا.

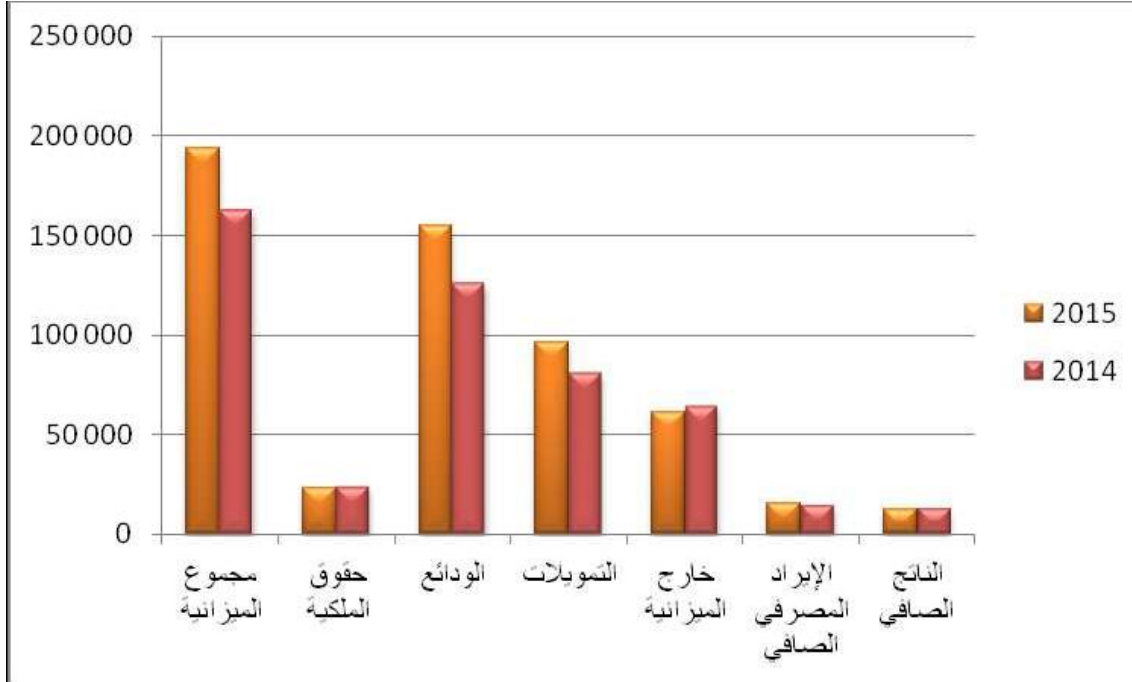
أما بالنسبة بنك البركة الجزائري، بصفته نموذج نجاح، مهد الطريق للمصارف المحلية الأخرى للدخول والقيام بعمليات مطابقة للشريعة. فخلال السنوات الماضية، تزايد إخلاص العملاء وثقتهم اتجاه هذا البنك حيث سجلت الأموال المودعة من قبل العملاء ارتفاع بمعدل سنوي يتراوح ما بين 15 و 20% ما سمح لأصحاب المشاريع بتحقيق استثماراتهم من خلال طرح تمويلات مناسبة وبتكاليف منافسة، وتجدر الإشارة بهذا الصدد إلى أن هذه العملية سمحت بإنجاز وتحقيق المئات من المشاريع المثمرة للعملاء والبنك على حد سواء وبالتالي دفع ودعم الاقتصاد الوطني<sup>(2)</sup>.

(1) rapport annuel version arabe finale 2015, [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com), consulté le 03-11-2017 , P 6.

(2) idem, p1.

والشكل الموالي يبين التطورات التي حصلت لبعض المؤشرات في بنك البركة الجزائري خلال سنة 2015 مقارنة مع سنة 2014:

الشكل رقم(08): تطور بعض المؤشرات في بنك البركة الجزائري سنة 2015



Source : rapport annuel version arabe finale 2015, [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com) , consulté le 03-11-2017 , P 10.

وتجدر الإشارة إلى أنه قد ارتفع رصيد التمويلات الممنوحة للزبائن سنة 2015 من 80.88 إلى أكثر من 96.45 مليار دج أي بنسبة قدرها % 19,03 مقارنة بسنة 2014، هذه الزيادة كانت بنسبة %20.77 للمؤسسات الكبرى، و% 27.62 للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و%8.20 للتمويل الإيجاري. هذا يدل على التزام هذا المصرف للتدخل باستمرار في المشاريع الاستثمارية المتوسطة والطويلة الأجل، المنتجة للثروة التي لديها مردودية محتملة على الاقتصاد الوطني وعلى المصرف.

كما يولي بنك البركة الجزائري اهتماما كبيرا لممارسات الحوكمة المؤسسية السليمة، كما يلتزم مجلس إدارته بتطبيق أعلى معايير الأداء المهنية على نشاطاته. وفي هذا المجال وبناء على توصيات مجموعة البركة المصرفية، قام بنك البركة بتشكيل لجنة التدقيق في سنة 2004 وتم تشكيل هيئة الرقابة الشرعية للبنك في سنة 2008 ولجنة إدارة المخاطر في سنة 2011 ويعقد مجلس الإدارة اجتماعاته بكامل أعضائه لمناقشة توجه المصرف الاستراتيجي والتغير في المؤشرات المهمة على إستراتيجية المصرف العامة.

وتتجسد الحوكمة المؤسسية من خلال الهياكل التنظيمية التالية: مجلس الادارة واللجان المنبثقة عنه (لجنة التدقيق، لجنة المخاطر)، لجان الضبط والرقابة (المطابقة، المطابقة الشرعية، التدقيق الداخلي والخارجي).

أما فيما يخص المسؤولية الاجتماعية فبالإضافة إلى أخلاقيات المصرف التجارية ومسؤوليته الاقتصادية التي تظهرها مختلف المشاريع، المنتجات، الخدمات والعمليات المصرفية، يقوم بنك البركة على مدار السنة بنشاطات تهدف إلى التطوير الاجتماعي بمختلف أشكاله من أجل إبراز روح المواطنة التي يتشعب بها، وتمثل أهم الأعمال التي قام بها خلال سنة 2015 فيما يلي:

- اعتماد مؤسسة التكوين بأموال وقفية ودخولها مرحلة الاستغلال؛
- منح فرص لعدة مؤسسات صغيرة في إطار القرض المصغر؛
- منح القروض الحسنة وتسيير قروض الزكاة؛
- دعم والتبرع للعديد من المنظمات والأشخاص المعوزة؛
- إطلاق عملية قفة رمضان ومطاعم الرحمة؛
- تكفل إطارات المصرف بالعديد من المتربصين من مختلف المدارس والمعاهد لإعداد مذكرة التخرج و إدماجهم في عالم الشغل؛
- رعاية مختلف التظاهرات التربوية والدينية.

هذا وتجدر الاشارة إلى أن بنك البركة الجزائري يمارس ثلاثة أشكال من الرقابة الداخلية أهمها:

- **الرقابة الدائمة:** تعتمد الرقابة الدائمة على فريق من المراقبين، كل واحد منهم مكلف بمراقبة فرع ( أو فرعين صغيرين ) بصفة دائمة حسب منهاج محدد مسبقا؛
- **الرقابة الدورية:** لقد تمت مهمات الرقابة الدورية والموكلة إلى إدارتي التفتيش والتدقيق في إطار البرامج التي وافقت عليها لجنة التدقيق في ديسمبر 2014، ومن أهم العمليات التي تقوم بها: التفتيش، التدقيق الداخلي، تحصيل النتائج وإعطاء التوصيات، وضع وصياغة الأفاق؛

- **الرقابة على الامتثال:** تغطي مديرية مراقبة الامتثال البرامج التالية: العلاقة مع العملاء، متابعة تنفيذ واحترام الإجراءات الوقائية الخاصة بمحاربة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب، قانون الامتثال الضريبي للحسابات الأجنبية، احترام الحظر التجاري والمالي (نظام العقوبات)، قواعد السلوك والممارسة المهنية السليمة، الدور الاستشاري لمديرية الامتثال،

إعداد برامج مراقبة الامتثال، تدريب الموظفين، إعداد تقارير العمليات المشبوهة، معالجة طلبات الحصول على المعلومات من السلطات المخولة بموجب القانون، وأخيرا فتح حسابات مراسلة.

### 1-2 مصرف السلام:

مصرف السلام - الجزائر، بنك شامل يعمل طبقا للقوانين الجزائرية، ووفقا لاحكام الشريعة الاسلامية في كافة تعاملاته، تأسس كثمرة للتعاون الجزائري الخليجي، حيث تم اعتماده من قبل بنك الجزائر في سبتمبر 2008، ليبدأ مزاوله نشاطه مستهدفا تقديم خدمات مصرفية مبتكرة. ليكون بذلك ثاني مصرف اسلامي في السوق الجزائرية، ويقدر رأسماله الذي افتتح به 72 مليار دج، ليصبح أكبر المصارف الخاصة العاملة في منطقة شمال افريقيا، حيث يبلغ عدد المساهمين في مصرف السلام 22 مساهما معظمهم من الإمارات العربية المتحدة، بينما ينتمي بقية المساهمين إلى دول مجلس التعاون الخليجي واليمن ولبنان، ويعتبر مصرف السلام - الجزائر أحد فروع مصرف السلام الإماراتي الذي له عدة فروع في عدة دول على رأسها البحرين والسودان.

إن مصرف السلام الجزائر يعمل وفق استراتيجية واضحة تتماشى ومتطلبات التنمية الاقتصادية في جميع المرافق الحيوية بالجزائر، من خلال تقديم خدمات مصرفية عصرية تتبع من المبادئ الأصلية للشريعة الاسلامية، بغية تلبية حاجات السوق، المتعاملين، المستثمرين، حيث تضبط معاملاته هيئة شرعية تتكون من كبار علماء الشريعة والاقتصاد.

وفيما يخص الانتشار الجغرافي لفروع المصرف فله ستة فروع في كل من دالي براهيم، باب الزوار، البليدة، القبة، سطيف، ووهران، كما تم افتتاح الفرع السابع في قسنطينة في 30 نوفمبر 2016، بالإضافة إلى انطلاق الأشغال في كل من سطاوالي، سيدي يحي، بسكرة، باتنة، ورقلة، حيث من المفترض افتتاح هذه الفروع في سنة 2017.

وقد حقق هذا المصرف في سنة 2016 نتائج اعتبرها المسؤولون عليه ممتازة مقارنة بسنة 2015، ويمكن تلخيصها في الجدول التالي:

## الجدول رقم (04): تطور بعض مؤشرات في مصرف السلام - الجزائر سنة 2016

العنصر	المبلغ (مليار دج)	نسبة النمو مقارنة مع سنة 2015 (%)
اجمالي المركز المالي	53	31
السيولة	19	19
رصيد محفظة التمويلات المباشرة	29	38
مجموع الودائع	34.512	47
اجمالي التمويلات	31.44	35
صافي الدخل البنكي	2.769	25
النتيجة الصافية	1.08	25.9

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على التقرير السنوي لمصرف السلام سنة 2016 من الموقع [www.salamalgeria.com](http://www.salamalgeria.com) تاريخ الاطلاع: 2017/11/03.

## 1-3 النوافذ الاسلامية في الجزائر:

تم تأسيس بنك الخليج الجزائر التقليدي في 15 ديسمبر 2003، من خلال مساهمة ثلاث مصارف رائدة في السوق وهي: بنك بركان، بنك الكويت الأردن، وبنك تونس الدولي، والعائدة إلى مجموعة شركة مشاريع الكويت، من أكبر الشركات قابضة في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا.

ويقدم هذا المصرف حولا للتمويل الاسلامي عن طريق استشارة أكبر علماء الشريعة في الجزائر حتى لا يقع في الربا، وقد بلغت القروض الممنوحة وفقا للتمويل الاسلامي نسبة 22% من اجمالي القروض الممنوحة سنة 2013<sup>(1)</sup>.

تعد تجربة بنك الخليج الجزائر وما تميزت به من مؤشرات نمو للتمويل الإسلامي المحصور في صيغة المرابحة لديها، دليل على تعطش السوق الجزائرية لمثل هذه الخدمات، فحين يشكل التمويل بالمرابحة أكثر من 30% من محفظة قروض مصرف تقليدي وتشكل الودائع الاستثمارية أكثر من 44% من الودائع لأجل لديه، فهذا يعني أن هذا المصرف يقترب من أسلمة نصف استثماراته وموارده، وهو انعكاس واضح لحجم الطلب على المعاملات الشرعية لدى عملاء النظام المصرفي الجزائري مدخرين ومستثمرين.

(1) المصارف الاسلامية في الجزائر، [www.arabank.com](http://www.arabank.com)، تاريخ الاطلاع 2017/11/04.

كما أطلق بنك ترست الجزائر كذلك نافذة اسلامية توفر لعملائه حلولاً تمويلية وفق صيغة المرابحة. إضافة إلى حساب للتوفير التشاركي يسمح للبنك بمشاركة أرباحه مع العملاء. وعلى الرغم من عدم وجود إطار قانوني وتنظيمي محدد للخدمات المالية الإسلامية بالجزائر، إلا أن المؤسسات المالية الجزائرية التي تقدم حلولاً للتمويل الاسلامي استطاعت أن تثبت وجودها وأن تثبت فائدة هذا النموذج التمويلي.

وتجدر الإشارة إلى أن التوجه نحو الصيرفة الاسلامية أصبح أمراً واقعاً بالنظر للقبول الذي تحظى به تلك المعاملات في أوساط الجزائريين، وهو ما دفع الحكومة للتفكير في جمع التمويلات عن طريق طرح سندات بدون فوائد، لتجاوز الاشكاليات المرتبطة بالأرباح الربوية، فيما شرعت عدة مؤسسات مصرفية في دراسة جدوى طرح منتجات مصرفية على أساس قواعد المرابحة، خاصة في مجال السيارات والسكن، وتتوجه أغلب المصارف لاعتماد صيغة جديدة خاصة بالقروض الاسلامية أو ما يعرف بالقروض التساهمية التشاركية. وهذا الأمر جاء كنتيجة حتمية للأوضاع الاقتصادية الراهنة في الجزائر، على رأسها انخفاض مداخيل الجزائر من العملة الصعبة، وعزوف الكثير من الجزائريين عن وضع أموالهم في المصارف رغم التحفيزات التي قدمتها الحكومة مما أفقد هذه الأخيرة جزء كبيراً من سيولتها، الأمر الذي جعلها تبحث عن تنويع المنتجات المصرفية وطرح مختلف الصيغ التي تسمح باستقطاب الأموال المتداولة خارج الدائرة الرسمية.

#### 1-4 شركة السلامة للتأمينات:

تعد امتداداً لبنك البركة وشركة أمان للتأمين وإعادة التأمين، حصلت على الاعتماد من وزارة المالية في 26 مارس 2000 لممارسة كل عمليات التأمين، وهي شركة مساهمة برأس مال قدر بـ 2 مليار دج.

وتعتبر شركة سلامة للتأمين الشركة الجزائرية الوحيدة في مجال التأمينات المسجلة في سوق دبي للأوراق المالية كأحد فروع الشركة العربية الاسلامية للتأمين "سلامة" وهي مجموعة عالمية للتأمين وإعادة التأمين، مما يفرض عليها توخي أقصى درجات الشفافية والافصاح نهاية كل ثلاثي من خلال تقديم حسابات يتم تحيينها دورياً، على عكس بقية الشركات الجزائرية التي لا تقدم حساباتها سوى مرة في السنة بعد نهاية الشهر الرابع من السنة الموالية.

وتقدم شركة سلامة للتأمين خدمات التأمين وفق آليات التأمين التكافلي الذي يعد عقد تأمين جماعي يقدم بمقتضاه كل مشترك مبلغ معين من المال بقصد التعاون والتضامن مع بقية

المشتركين لتعويض المتضررين منهم على أساس التبرع. حيث تهدف شركات التأمين التكافلي الى تحقيق الربح بل إلى اقامة التعاون والتضامن بين الأفراد<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثاني: واقع وتحديات المصارف الاسلامية في الجزائر:

إن تجربة المصارف الاسلامية في الجزائر على الرغم من قصر عمرها وصغر حجمها، تعد تجربة ناجحة بكل المقاييس، ويمكن الاعتماد عليها وتقييمها بما يخدم هذه التجربة، وذلك للعمل على معالجة السلبيات والنقائص، وتدعيم كل ما هو إيجابي فيها، ومن خلال هذا المطلب تم توضيح واقع المصارف الاسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية في الجزائر، ثم التحديات التي تواجهها.

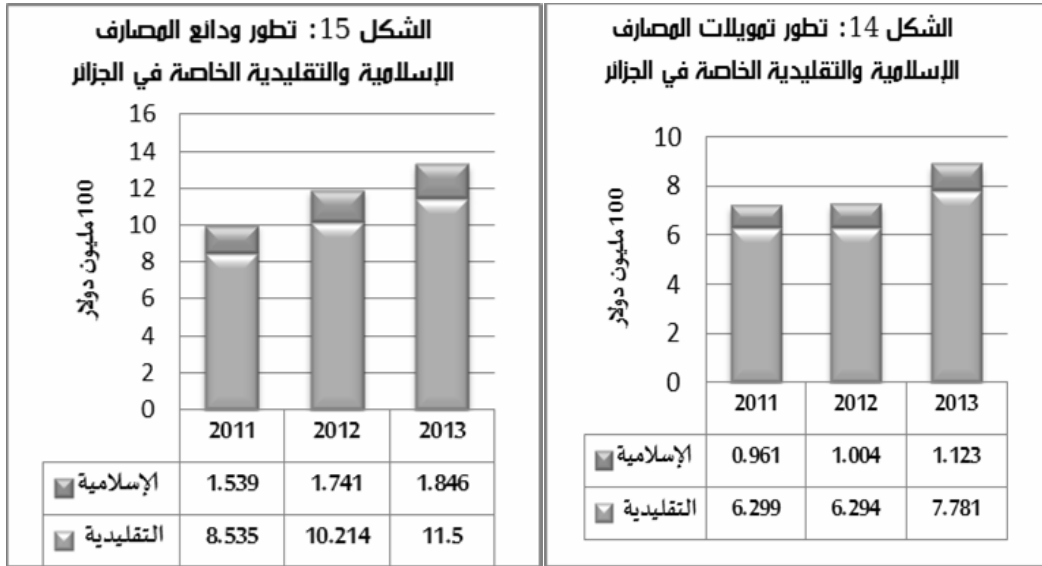
### 2-1 واقع الصيرفة الاسلامية في الجزائر:

يتميز النظام المصرفي الجزائري بسيطرة المصارف التقليدية على النشاط المصرفي ادخارا وتمويلا، إذ تمثل حصة المصارف العمومية الستة من إجمالي الأصول المصرفية 85.9% ويتقاسم 14 مصرفا خاصا النسبة المتبقي، حيث لا تتجاوز حصة المصارف الإسلامية 2% من إجمالي النشاط المصرفي الجزائري. في حين أنها تمثل حوالي 15 % من النشاط المصرفي الخاص الذي تعرف فيه منافسة قوية خاصة من المصارف الفرنسية.<sup>(2)</sup>

والشككين المواليين يوضحان تطور بعض المؤشرات بالنسبة للمصارف الاسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية في الجزائر خلال ثلاث سنوات:

(1) ذهبية أوموسي، فروخي خديجة، (2015): طرق استغلال الفائض التأميني في شركات التأمين التكافلي -شركة سلامة للتأمينات الجزائرية نموذجا-، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 12، المجلد 1، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، الجزائر، ص 66.

(2) حمزة شوادر، (2015): الصناعة المالية الاسلامية في الجزائر بين التجارب الدولية والمعوقات القانونية المحلية -دراسة استقصائية لواقع الصناعة المالية الاسلامية في العالم-، مجلة العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، العدد 15، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ص 352.



المصدر: حمزة شوادر، المرجع السابق، ص 352.

وإذا ما استثنينا المصارف العمومية التي تسيطر على النشاط المصرفي لأسباب تاريخية وحكومية جعلتها تحتكر النشاط لفترة طويلة من الزمن ثم مكنتها من احتكار المعاملات المصرفية للمؤسسات العمومية سواء في ودائعها أو تمويلاتها، فإن المصرفية الإسلامية التي تتمثل في مصرفين ونافذة مقارنة بالمصارف الخاصة لها حصة يمكن القول عنها أنها مقبولة في ظل البيئة القانونية والتنافسية ومناخ الاستثمار العام في الجزائر.

## 2-2 التحديات والعوائق التي تواجه المصرفية الإسلامية في الجزائر:

رغم الإقبال الكبير على المنتجات المصرفية الإسلامية من قبل الجزائريين، إلا أن المصارف التي تقدمها تواجه الكثير من العقبات التي تحول دون انتشار وممارسة هذه المؤسسات المالية لنشاطها، ولعل من أبرزها قبل محدودية السوق من حيث عددها وحجمها وانتشارها، نجد افتقارها لآطار تشريعي وتنظيمي ومؤسسات وبنية تحتية مساندة، وموارد بشرية مؤهلة للعمل في هذه المؤسسات.

### 1-2-2 الصعوبات من الناحية القانونية:

تعاني المصارف الإسلامية في الجزائر من غياب تقنين خاص بالمصارف التي تتعامل بأحكام الشريعة الإسلامية، إذ لا وجود لمثل هذا الوعاء القانوني على مستوى بنك الجزائر، والذي يؤطره ويحميه من مجموعة المخاطر المصرفية التي من الممكن حدوثها في السوق النقدية الوطنية، خاصة لغياب أطر تشريعية وقانونية للمنتجات المالية الإسلامية، هذا زيادة على الصعوبة في الحصول على تمويل الذي تحتاج إليه في نشاطها انطلاقا من الأحكام التي تنتبهاها، والتي تمنعها

من التعامل بالربا أخذًا ولا عطاءً، ومنه لا يمكنها اللجوء إلى السوق النقدي لتغطية متطلباتها عن طريق التعامل مع المصارف التقليدية ولا اللجوء إلى البنك المركزي كمقرض أخير، فهؤلاء يتعاملون بالفوائد.

وبالحديث عن العوائق والصعوبات القانونية نجدها تتجسد في عدة مستويات، فالأمر 03/ 11 الصادر في 2003 ينظم السوق المصرفية والنقدية في الجزائر، وتحت طائلته أيضا تقع المصارف الإسلامية، مع العلم أن قانون النقد والقرض في الجزائر لا يميز بين أنواع المصارف متخصصة أو استثمارية أو مصارف أعمال، فهو ذو طابع شمولي ويمنح رخصة استغلال لمصارف شاملة، وللمصرف وفق قانونه الأساسي أن يوضح طبيعة أعماله وشكله القانوني، وهو الأمر الذي كان سببا في إمكانية إنشاء مصارف إسلامية في الجزائر<sup>(1)</sup>.

والمتمثل لهذا القانون يجد أنه لا يمثل عائقا أمام المصارف الإسلامية بل يمنحها مجالا للعمل خاصة إثر سماحه للمصارف بابتكار أدوات مالية جديدة شريطة موافقة البنك المركزي عليها قبل طرحها للجمهور. إلا أن الأشكال الرئيسية يتمثل في آليات الرقابة المفروضة من قبل البنك المركزي والمتمثلة في:

- حصر أدوات إعادة التمويل من قبل البنك المركزي في أدوات وضمائم تقليدية قائمة على الفائدة، كالاقتراض، الخصم، التسبيقات من الذهب والعملة الصعبة، والسندات العمومية، مما يحرم المصارف الإسلامية من فرصة التمويل عن طريق ابتكار أدوات مالية بديلة؛
- كما أن الأمر رقم 02/09 الصادر في 2009 والمتعلق بالسياسة النقدية، قد حدد أدواتها في الحد الأدنى للاحتياطي الإجمالي، عمليات إعادة الخصم، القرض، وعمليات السوق المفتوحة، وكل هذه الأدوات قائمة على أسس ربوية مما يجعل المصارف الإسلامية خارج مجال السياسة النقدية؛

- معدل للاحتياطي القانوني الموحد بين جميع المصارف، غالبا ما تتم تغطيته بالودائع الجارية من طرف المصارف التقليدية، بينما لا تتمكن المصارف الإسلامية من ذلك، مما يجبرها على تكملة هذه التغطية بودائع الاستثمار، وهذا من شأنه أن يضع هذه المصارف بين مطرقة البنك المركزي الذي يراقب تطبيق هذه النسبة، وسندان مبادئ الشريعة الإسلامية التي تحكم عمل هذه المصارف والتي تقضي بعدم تعطيل أموال المودعين التي في شكل ودائع استثمارية

(1) حمزة شوار، مرجع سبق ذكره، ص 354.

فإقصاءها من الاستثمار يتنافى مع رغبتهم، كما يحد من القدرة الاستثمارية للمصارف الإسلامية. بالإضافة إلى إلزامية المساهمة في صندوق ضمان الودائع وهي وإن كانت نسبتها بسيطة فإنها لا تفرق بين الوديعة الاستثمارية وبقية الودائع الجارية أو الادخارية أو لأجل، ولها نفس آثار الاحتياطي القانوني؛

- تشكيل معامل "الأموال الخاصة/الموارد الدائمة"، والذي يتشكل بسطه من عناصر الأموال الخاصة في المصرف ومقامه من القروض المصدرة بسندات وسندات الخزينة وودائع الزبائن والتي يجب أن لا تقل عن نسبة 60%، ما يعني أن تشكيل المقام في المصارف الإسلامية سيقصر على الودائع طويلة الأجل فقط لعدم حيازتها على السندات التقليدية؛
- تشكيل نسبة السيولة بين أصول والتزامات المصرف، والتي تضمن بسطها الأوراق والتوظيفات المالية ذات العائد الثابت سواء في شكل سندات وأذون الخزينة أو سندات خاصة وقيم منقولة بمعدل عائد ثابت وغيرها، والتي لا تتوفر عليها ميزانيات المصارف الإسلامية مما يحتم تعويضها بعناصر السيولة الأخرى؛
- اعتماد بنك الجزائر نسبة بازل 3 في قياس نسبة الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، حيث اشترط أن لا تقل النسبة بين أموالها الخاصة القانونية ومجموع مخاطره المرجحة عن 9.5 % بالإضافة إلى وسادة أمان تشكل من أموال خاصة قاعدية تغطي 2.5% من المخاطر المرجحة وهي نسبة لا تراعي طبيعة المخاطرة بين أصول وخصوم المصرف الإسلامي. حيث تحمله خطرا لا يحتمله وترفع عنه خطر يكتنفه بحكم عقوده مع عملائه؛
- خضوع محاسبة المصارف الإسلامية للنظام المحاسبي المالي وهو مخالف لعمليات ومنتجات هذه المؤسسات ولا يمكنه بأي حال أن يوفر الأسلوب المناسب للقياس والعرض والإفصاح على البيانات المحاسبية لهذه المصارف، وتبويبها وفق بنود الميزانية المصرفية التقليدية يفقدها ميزتها وخصائصها ولا يظهر طبيعة عملياتها أو حقيقة نتائجها وما فيه انعكاس سلبي على قرارات أصحاب المصالح والمتعاملين مع المؤسسة.

## 2-2-2 الصعوبات من حيث الموارد البشرية:

من أهم الاشكاليات التي تواجهها المصارف الإسلامية، هو النقص الكبير في المصرفيين والتنفيذيين المؤهلين لتسيير نشاط المصارف الإسلامية، حيث تعاني من نقص في الاطارات والمصرفيين المختصين في تنفيذ الأدوات المطابقة لمبادئ الشريعة الإسلامية في تمويل الاقتصاد

والعقار، وهذا راجع لكون تجربة المصارف الاسلامية في الجزائر فتية فهي لم تكمل عقدها الثالث بعد، بالإضافة لعدم وجود لجنة دينية متخصصة تتم استشارتها لمطابقة المنتجات المصرفية مع أحكام الشريعة الاسلامية قبل طرح على الجمهور، وهو الأمر المعمول به دوليا وفي أكبر المصارف الاسلامية.

### المبحث الثالث: الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية بين الواقع والتحديات:

رغم الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية منذ نشأتها إلا أنها لا زالت تعاني من جملة من النقائص والسلبيات تحد من فعالية تلك الإصلاحات، وتحول بينها وبين تحقيق الأهداف المرجوة منها، مما يقتضي ضرورة تبني مبادئ الحوكمة والعمل بها من أجل الارتقاء بالمنظومة المصرفية الجزائرية وتأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي.

وعلى هذا الأساس خصص هذا المبحث للتماس مواطن الالتزام بمبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية ومواطن القصور حتى نتمكن من تشخيص الداء ومعرفة الدواء. لذا تم تقسيمه إلى مطلبين يتناول أولهما أزمات وسلبيات النظام المصرفي الجزائري وضرورة الحوكمة، بينما يتعرض المطلب الثاني إلى مجهودات حوكمة المصارف الجزائرية والتحديات التي تواجهها.

#### المطلب الأول: أزمات وسلبيات النظام المصرفي الجزائري وضرورة الحوكمة:

نتطرق من خلال هذا الطلب إلى الأزمات والسلبيات التي تقتضي ضرورة تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة في المصارف الجزائرية وذلك كما يلي:

#### 1-1 واقع الفساد في الجزائر:

بعد استقلال الجزائر مباشرة مرت بمرحلة انتقالية في الفترة الممتدة من 1962 إلى غاية 1965 حيث لم تتضح خلالها ملامح النظام الإداري والسياسي والاقتصادي الجزائري، إلا أنه بعد ذلك وبالضبط في سنة 1967 وإلى غاية سنة 1978 تم وضع استراتيجية للنمو الاقتصادي والاجتماعي وأعطيت فيها الأولوية الكبرى للقطاع العمومي وخاصة الصناعي، ولقد صاحب هذه المرحلة انتشار للممارسات الفاسدة والتي حاولت استغلال موجة الإصلاحات لتشكيل الثروات الطائلة.

ولقد أرجع البعض أسباب تفشي الفساد الكبير إلى عملية التصنيع الكبيرة والسريعة عن طريق سياسة الاستثمارات الهائلة والمكلفة، والتي اعتمدت أساسا على اللجوء المبالغ فيه إلى الخارج من أجل استيراد التكنولوجيا، بالإضافة إلى الاستيراد المتزايد للمنتجات والخدمات المتنوعة، وقد نتج

عن هذه السياسة تبذير وتبديد للأموال العمومية واسراف كبير نتيجة سوء التسيير الذي تميزت به المؤسسات الصناعية العمومية.

والفساد ازداد اتساعا وتطورا في العهدة التي تلت فترة التصنيع وهي الفترة الممتدة من 1980 إلى 1989، وهذا بالرغم من محاولات السلطة الحاكمة آنذاك في الحد من تفشي هذه الآفة، فرغم الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت سنة 1980 والتي أدت إلى زيادة ونمو الاستثمارات والواردات إلا أن دائرة الفساد اتسعت أكثر.

أما فترة التسعينات فقد شهدت انتشارا كبيرا وملفتا للانتباه للفساد وخاصة الإداري منه، ونهب موارد الدولة وممتلكاتها من قبل شر ذمة من الفاسدين المستنفذين في مختلف القطاعات والمؤسسات العمومية، وقد زادت الأزمة الأمنية التي عاشتها الجزائر آنذاك من فرص تفشي هذه الظاهرة، وكذا ساهمت الإصلاحات السياسية المتمثلة في تبني التعددية الحزبية، والاقتصادية المتمثلة في التخلي عن الاقتصاد الموجه والتحول إلى الاقتصاد الحر، التي تبناها المشرع في ظل دستور 1989 في تغلغل الفساد في القطاعات الاستراتيجية للدولة وإلى تركيز الثروة في أيدي قلة من رجال المال والأعمال، حيث برزت ظاهرة الرشوة بحدة في هذه المرحلة الانتقالية، والتي تم فيها التنازل عن ممتلكات الدولة بمبالغ رمزية إلى أشخاص نافذين في السلطة تحولوا في فترة وجيزة إلى رجال أعمال فاسدين.

أما بداية من سنة 2000 وإلى غاية يومنا هذا، فقد وقع تحول كبير في منظومة القيم والأخلاق أدت إلى شيوع ثقافة الفساد والإفساد، حيث شهدت هذه الفترة تفشي غير مسبوق ولا مثيل له في الدول النامية الأخرى لظاهرة الفساد، والتي مست كل القطاعات دون استثناء، ولعل الذي ساهم في تفاقمها هو الإصلاحات الكبيرة التي قامت بها الحكومة في مختلف الميادين بصورة متسارعة، دون بحث عواقبها من جهة والبعبوحة المالية من جهة ثانية، وضم إلى ذلك المنظومة التشريعية المهترئة التي صاحبت هذه الفترة والتي سهلت وشجعت في بعض الأحيان إلى حد بعيد ارتكاب مختلف الجرائم ذات الصلة بالفساد الإداري، ووفرت المناخ المناسب لمثل هذه السلوكيات. وتفيد التقارير أن تفشي الفساد في الجزائر مرتبط أساسا بارتفاع إيرادات النفط التي بلغت 500 مليار دولار خلال العشر سنوات الأخيرة، كما يرجع بعض المحللين أسباب زيادة جرائم الفساد عموما والجرائم الاقتصادية وقضايا الاختلاس والرشوة خصوصا، في السنوات الأخيرة إلى عدم

نجاحة آليات المراقبة التي تعتمدها الجزائر في متابعة صرف الميزانيات الضخمة المخصصة لتمويل مشاريع البنى التحتية وهو الرأي الأرجح.

وترتيب الجزائر ضمن مؤشر الشفافية يدل على اتساع رقعة الفساد من سنة إلى أخرى وهو ما يعني فشل كل الجهود المبذولة لمواجهته، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم(05): ترتيب الجزائر حسب منظمة الشفافية العالمية في الفترة (2003-2014)

الرتبة	مستوى المؤشر/10	السنة
88	2.6	2003
97	2.7	2004
97	2.8	2005
94	3.1	2006
99	3	2007
92	3.2	2008
111	2.8	2009
105	2.9	2010
112	2.9	2011
105	3.4	2012
94	3.6	2013
100	3.6	2014

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

(مع الترجمة وبتصرف) ، تاريخ الاطلاع 2017/11/02

وضعت هذه النقاط والمراتب التي تحصلت عليها الجزائر في ترتيب بعيد جدا عن جارتها تونس والمغرب، كما جاءت متأخرة في الترتيب العربي والافريقي، وحصلت الجزائر على علامة جد سيئة في ترتيب الدول الأكثر فسادا في العالم، وجاءت بعد كل من تونس والمغرب في المغرب العربي، فتونس كانت دوما في مرتبة أحسن من الجزائر، حيث احتلت المرتبة 59 بنقطة 4.3 سنة 2014، ونفس الشيء بالنسبة للمغرب الذي يعتبر أحسن بقليل من الجزائر بترتيب 85 وبنقطة 1.3 في نفس السنة، أما موريتانيا وليبيا احتلتا مرتبتين متتاليتين 143 و 146 في هذا التقرير.

كما وضعت منظمة الشفافية العالمية الجزائر في المرتبة 105 من حيث مدرجات الفساد السنوي، من مجموع 176 دولة، ما يؤكد جدية الخطر الذي تواجهه البلاد بسبب هذه الآفة، التي لم تستطع الترسانة القانونية التي تتوفر عليها البلاد في الحد من هذه الظاهرة.

وتحصلت الجزائر على 36 نقطة من مقياس 100 للفساد في العالم سنة 2013 مقارنة بـ 34 نقطة سنة 2012، وبذلك انتقلت من المرتبة 105 إلى 94، مثلما أشارت له الجمعية الجزائرية لمكافحة الفساد ممثلة منظمة شفافية في الجزائر، وأضافت الجمعية أنه وللسنة الحادية عشر على التوالي تدرج الجزائر في قائمة الدول الأكثر فسادا، فيما تحتل المرتبة العاشرة من مجموع 18 دولة عربية شملها التقرير، والمرتبة 24 من بين 54 دولة افريقية وحسب جمعية مكافحة الفساد، فإن هذا الترتيب جاء كمحصلة لمجموعة من التحقيقات الأخرى التي كانت فيها الجزائر في ذيل الترتيب خصوصا حول مؤشرات التنافسية، مناخ الاستثمار، حرية التعبير، الحكم الرشيد، حقوق الإنسان وتكنولوجيات الاتصال منها الولوج إلى الإنترنت، وأرجعت الجمعية مؤشر الفساد في 2013 بالنسبة إلى الجزائر ليس فقط نتيجة لغياب الإرادة السياسية لمحاربة الفساد، وإنما الأخطر من ذلك يعد الفساد أداة من أدوات السلطة مثلما تدل عليه القضايا الدولية التي تورطت فيها على غرار فضيحة " أس أن سي لافالان " وفضيحة الطريق السيار ومجمع " إيني " الإيطالي، حيث تراجعت الجزائر في ترتيب المؤشر العالمي للفساد والرشوة من المرتبة 94 لتحتل سنة 2014 المرتبة 100، وجاءت بذلك الجزائر في مرتبة متأخرة مقارنة بدول عربية أخرى، كقطر التي احتلت المرتبة 26 والسعودية المرتبة 55 فيما عادت المرتبة 94 لمصر<sup>(1)</sup>.

### 1-2 أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة:

منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي بهدف تهيئته للعمل وفق آليات اقتصاد السوق وتحقيق جودة ونوعية الخدمات المصرفية وخلق منافسة بين المصارف، ومن بين أهم المصارف التي ظهرت بعد هذه الفترة نجد الخليفة بنك والبنك الجزائري الصناعي والتجاري BCIA\* لكن أهم ما ميز هذه المرحلة ضعف رقابة بنك الجزائر لهذه المصارف قبل وبعد بداية نشاطها، مما أدى بها للوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي الجزائري.

(1) مريم هاني، (2016)، نحو تفعيل دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري، مجلة ميلاف، العدد الرابع، ديسمبر، المركز الجامعي عبد الحميد بولصواف، ميلة، ص ص 230-231.

\* BCIA: Banque Commerciale et Industrielle Algérienne.

## 1-2-1 أزمة بنك الخليفة:

إن مشكلة هذا البنك المالية هي نتاج العديد من الأسباب أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة في المجال المصرفي، وكان ذلك حال بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998 من قبل صاحبه وهو صيدلي، حتى وإن كان على أساس المغامرة، فقد قدم هذا المصرف خدمات ومنتجات مصرفية لم يكن المودعون الجزائريون ليحصلوا عليها مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات بنكية، حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات القروض، بطاقات شراء تعادل ضعف مرتب الزبون... الخ، وهذا كله بغرض جذب أكبر عدد من الزبائن، كما قدم هذا المصرف عروضاً خاصة ومغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الاجتماعي.

إلا أن الإدارة غير الرشيدة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في بداية نشاط بنك الخليفة تعتبر من أهم أسباب الأزمات المالية التي واجهها هذا المصرف، وهذا حسب ما أشارت له اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها والمتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش.<sup>(1)</sup>

وقد ظهر سوء التسيير (أو بالأحرى غياب الحوكمة) من خلال النقائص التي تم تحديدها في المذكرة أعلاه بخصوص بنك الخليفة كما يلي:

- ✓ عدم احترام الإجراءات المحاسبية للمؤسسة؛
- ✓ التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر؛
- ✓ المراجعة غير المنتظمة لملفات التوطين؛
- ✓ غياب المتابعة والرقابة؛
- ✓ عدم احترام قواعد الحيطة والحذر.

وقد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية وبالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن. لهذا قامت السلطات بعد اتخاذ قرار تصفية هذا المصرف بالعديد من الإجراءات لغرض ضمان حقوق المودعين، حيث قامت شركة ضمان الودائع بتقديم تعويضات بقيمة 600.000 دج لجميع المودعين، وهو ما لم يكن كافياً، مما اضطر مصفي المصرف للقيام بإجراء ثاني وهو تطهير الحسابات وبيع أصول المصرف.

<sup>(1)</sup> M. Ghernaout, (2004), Crises financières et faillites des banques algériennes , Edition GAL, Alger, p 43.

(مع الترجمة وبتصرف)

### 1-2-2 أزمة البنك التجاري والصناعي BCIA:

نفس الشيء حدث مع البنك الصناعي والتجاري الجزائري الذي تم اعتماده في سبتمبر 1998 من طرف بنك الجزائر، وقد قدم هذا المصرف منذ نشأته خدمات ومنتجات مالية جد متطورة لم تعهدها الساحة المصرفية الجزائرية، لكن سرعان ما بدأ الخلل يظهر للعلن. ففي إطار برنامج الرقابة، قامت الجهات المعنية ببنك الجزائر بالرقابة الشاملة سنة 2001 وبالعديد من عمليات الرقابة بعين المكان على مستوى هذا المصرف، حيث وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط المصرفي من بينها:

- ✓ عدم احترام التسيير الجيد للمهنة (التسيير المصرفي) خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة المستندة إلى كمبيالات مضمونة واستخدامها من قبل المصرف بخصمها لدى البنك الخارجي الجزائري دون أن يتأكد هذا الأخير من قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته مما سبب للبنك الخارجي خسائر قدرت بـ 900 مليون دج، بالإضافة إلى عدم احترام مؤشرات الحذر بضمان صفقات تفوق رأس ماله الاجتماعي بعدة مرات فقد قام المسيررون بضمان سندات تقدر بـ 4 ملايين دج في حين رأس مال البنك يقدر بـ 1 مليار دج؛
- ✓ عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر؛
- ✓ غياب الاحتياطي الإجمالي؛
- ✓ تجاوزات لقوانين الصرف ناتجة عن نقص الضمانات الكافية لتحويلات رؤوس الأموال، وغياب متابعة إعادة إيرادات التصدير إلى الوطن، وعدم احترام الالتزامات الخارجية بالإمضاء.

كل هذه الأمور وغيرها أدت إلى فقدان بنك BCIA للسيولة وعدم قدرته على تعويضها، مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية في 2003/08/31 سحب الترخيص منه.

إن سهولة حصول هذين المصرفين على الموارد وغياب رقابة بنك الجزائر، دفع بهما للقيام بعمليات غير مدرة لعائد منها:

- ◀ تمويل النوادي الرياضية؛
- ◀ منح المسيرين والمساهمين في البنك قروضا ذات مخاطر تتجاوز في كثير من الأحيان الحدود التي نصت عليها القوانين (كأن لا يتجاوز القرض 20% من الأموال الخاصة)؛

◀ غياب الخبرة في مجال التسيير المصرفي وغياب الرقابة داخل المصرف وكذا رقابة بنك الجزائر، حيث ارتفع إجمالي القروض المقدمة من طرف المصارف الخاصة من 39.7 مليار دج سنة 2001 إلى 181.3 مليار دج سنة 2002 أي ارتفاع بنسبة 35.6%<sup>(1)</sup>.  
 ◀ إضافة إلى ذلك هناك عوامل أخرى كالتوزيع الضعيف لمخاطر المحفظة وتمويل الاستثمارات عن طريق قروض قصيرة الأجل وبمعدلات فائدة غير مناسبة وهو ما كان من أهم أسباب الأزمة المالية لهذين البنكين، لهذا قامت السلطات بتصفية هذين البنكين بعد إعلان عدم قدرتهما على السداد.

ولازالت متاعب القطاع المصرفي الخاص متواصلة إذ أصدرت اللجنة المصرفية مقورا يوم 27 ديسمبر 2005 يقضي بسحب الاعتماد الممنوح لـ "الشركة الجزائرية للبنك" بموجب المقرر رقم 02/99 المؤرخ في 28 أكتوبر 1999 الصادر عن محافظ بنك الجزائر، ووضع قيد التصفية وتعيين مصفين للقيام بعمليات التصفية، ويشير ذلك البيان أن اللجنة عاينت عدم ملاءة هذا المصرف التي تفاقمت باعتراف مساهميه بعدم قدرتهم على تكوين رأس المال المطلوب، وعاينت اللجنة أيضا استمرارية حالة عدم سيولة المصرف وبالتالي أثبتت حالة توقف هذا المصرف عن الدفع.

ويعد هذا القرار الجديد الصادر عن اللجنة البنكية القرار الخامس من نوعه الذي يمس بنكا خاصا بعد كل من بنك الخليفة، البنك الصناعي والتجاري الجزائري، يونيون بنك، وأخيرا البنك الدولي الجزائري.

كما أن المتتبع لأداء المصارف العمومية في الجزائر يجد أنها ليست على أحسن حال، إذ تعاني باستمرار من إشكالية القروض المتعثرة التي تجاوزت 1200 مليار دج والممنوحة للمؤسسات الاقتصادية العمومية كما تعاني من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية. و ما تطلع به الصحف من عمليات مشبوهة في هذه المصارف لخير دليل على ذلك كقضية الأوراق التجارية "المجاملة" التي خصمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية التي تجاوزت قيمتها 1000 مليار سنتيم.

كما يشير البعض إلى أن مشكل المصارف في الجزائر ترجع إلى المحيط والسياسات المطبقة في المجال المصرفي والمالي، وأنها لا تطبق كامل قواعد الحذر المعتمدة بما فيها "نسبة كوك"،

(1) عبد الرزاق خليل، الطيب داودي، (2007)، الحوكمة المؤسسية للبنوك، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، 10/09 ديسمبر، جامعة سكيكدة، ص14.

وأن هناك مصارف عمومية بلغت حد الإفلاس طبقا للقواعد المعمول بها دوليا، مما يجعلها تقع تحت طائلة المادة 715 مكرر 20 من القانون التجاري الجزائري الذي ينص على أن المؤسسة تصبح مفلسة إذا أضحت أصولها الصافية أقل من ربع رأس مالها.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثاني: مجهودات حوكمة المصارف الجزائرية والتحديات التي تواجهها:

قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، حتى أن هذا المصطلح لم يلقى الانتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الإعلام، ولكن وبعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بضرورة تبني الحوكمة، سواء على المستوى الكلي في إدارة الاقتصاد، أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية المشاكل البيروقراطية وضعف مناخ الاستثمار، أصبح تبني الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سميت بـ " لجنة الحكم الراشد " وحتى إن كان تأسيس هذه اللجنة موجهة لإرضاء أطراف خارجية، إلا أنه يعتبر بداية الإحساس بأهمية تبني مفهوم الحوكمة والتي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم اقتصاديات الدول ومناخ الاستثمار فيها.

أما في المجال المصرفي، فقد بذلت السلطات الجزائرية مجهودات من أجل إرساء التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات المصرفية، والتي من بينها نذكر:

### 1-2 سن بعض القوانين التي تعزز مفهوم الحوكمة في المصارف الجزائرية:

من بين القوانين التي تعزز مفهوم الحوكمة في المصارف الجزائرية والنظام المالي ككل نجد قوانين المراقبة والمساءلة، بالإضافة إلى القوانين التي تحارب الفساد المالي والإداري في المصارف الجزائرية، وذلك كما يلي:

#### 1-1-2 المراقبة والمساءلة في المصارف الجزائرية:

نص الرسوم رقم 03-2002 المؤرخ في 11/04/2002 المتضمن المراقبة الداخلية للمصارف والمؤسسات المالية والذي يهدف إلى تحديد مضمون المراقبة الداخلية التي يجب على

(1) المرجع السابق، ص 16.

المصارف والمؤسسات المالية إقامتها، لا سيما الأنظمة المتعلقة بتقدير وتحليل المخاطر والأنظمة الخاصة بمراقبتها والتحكم فيها على ما يلي: (1)

- أ- نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية: يهدف نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية، خاصة وفي أحسن الظروف الأمنية والمصادقية والشمولية إلى:
- ✓ مراقبة مطابقة العمليات للأحكام التشريعية والتنظيمية للمقاييس، الأعراف، العادات المهنية والأدبية، وتوجيهات هيئة التداول؛
  - ✓ مراقبة التقيد الصارم بالإجراءات المتبعة في اتخاذ القرار المتعلق بالتعرض للمخاطر من كل نوع والتقيد بمعايير التسيير المحددة من قبل الجهاز التنفيذي؛
  - ✓ مراقبة نوعية المعلومات المحاسبية والمالية، سواء كانت موجهة للجهاز التنفيذي أو لهيئة التداول، المقدمة لبنك الجزائر، اللجنة المصرفية أو المخصصة للنشر؛
  - ✓ مراقبة شروط تقييم، تسجيل، حفظ ووفرة المعلومات المحاسبية والمالية، لاسيما بضمان مسار التدقيق في حالة العمليات المعالجة عن طريق المعلوماتية؛
  - ✓ مراقبة نوعية أنظمة الإعلام والاتصال؛

ب- تنظيم محاسبي ومعالجة المعلومات: يجب على المصارف والمؤسسات المالية أن تتأكد من شمولية، نوعية ومصادقية المعلومات وكذا مناهج التقييم والمحاسبة، لاسيما عن طريق:

- ✓ مراقبة دورية يجب أن تتم على تطابق المناهج والمقاييس المعتمدة لتقييم العمليات في أنظمة التسيير؛
- ✓ مراقبة دورية يجب القيام بها للتأكد من ملائمة المخططات المحاسبية بالنظر إلى الأهداف العامة للأمن والحذر بالإضافة إلى مطابقتها للقواعد المحاسبية المعمول بها؛
- ✓ بالنسبة للعمليات التي تتعرض إلى مخاطر السوق، القيام بالمراقبة يجب أن تتم على الأقل شهريا، بين النتائج التي تم حسابها لتسيير العمليات والنتائج المدرجة في الحسابات مع التقيد بقواعد التقييم المعمول بها. كما يجب أن تكون الفوارق الملاحظة قابلة للتعرف عليها وتحليلها؛

(1) عبد الرزاق مولاي لخضر، محمد عجيل، (2008): الحوكمة كمدخل للمراقبة والمساءلة في البنوك الجزائرية، المؤتمر العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، 12/11 مارس 2008، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص ص12-13.

ج- أنظمة تقييم المخاطر والنتائج: يجب أن تقيم المصارف والمؤسسات المالية الأنظمة الخاصة بتقدير وتحليل وتكييف هذه الأخيرة مع طبيعة وحجم عملياتها بغرض ترقب المخاطر من مختلف الأنواع التي تتعرض لها من جراء هذه العمليات، لاسيما المخاطر المرتبطة بالقروض، بالسوق، بمعدلات الفائدة، بالسيولة، وبالتسوية؛

د- أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر: يجب على المصارف والمؤسسات المالية أن تضع أنظمة مراقبة والتحكم في مخاطر القروض، معدلات الفائدة، معدلات الصرف، السيولة والتسوية التي تبين الحدود الداخلية والشروط التي يتم في إطارها احترام هذه الحدود، كما يجب أن تخصص لنفسها وسائل متوافقة مع التحكم في مخاطر العمليات والمخاطر القانونية؛

هـ- نظام التوثيق والإعلام: تقوم المصارف والمؤسسات المالية بإعداد وثائق الإجراءات المتعلقة بأنشطتها المختلفة ويجب أن تتضمن هذه الوثائق على الأقل كفيات التسجيل، المعالجة واسترداد المعلومات، المخططات المحاسبية، وإجراءات الشروع في العمليات. كما تقوم بإعداد مستندات تحدد بدقة الوسائل المخصصة لضمان السير الحسن للمراقبة الداخلية، لاسيما:

- مختلف مستويات المسؤولية؛
- الاختصاصات المخولة والوسائل المخصصة لسير أنظمة المراقبة الداخلية؛
- القواعد التي تضمن استقلالية هذه الأنظمة؛
- الإجراءات المتعلقة بأمن أنظمة الإعلام والاتصال؛
- وصف أنظمة تقدير المخاطر؛
- وصف أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر.

## 2-1-2 موقف القانون الجزائري من الفساد المالي والإداري:

إن القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا في 1996 حيث أشار المشرع الجزائري إلى مصادر هذه الآفة والجنح المنشئة لها، ولم يورد تعريف صريح لهذه الظاهرة، وذلك من خلال إصدار الأمر رقم 96-22 المؤرخ في 09 يوليو 1996 المتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاصة بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، وتنص مواد هذا الأمر على ما يلي:

تعتبر مخالفة أو محاولة مخالفة للتشريع والتنظيم الخاصين بالصراف الأجنبي وحرارة رؤوس الأموال من وإلى الخارج بأي وسيلة كانت ما يأتي:

- تصريح كاذب؛
- عدم استرداد الأموال إلى الوطن؛
- عدم مراعاة الإجراءات المنصوص عليها والشكليات؛
- عدم الحصول على التراخيص المشترطة؛
- عدم الاستجابة للشروط المقترنة بهذه التراخيص.

ويعاقب المخالف بالحبس من 03 أشهر إلى 05 سنوات وبلغرامة مالية تساوي على الأكثر ضعف المبلغ محل المخالفة أو المحاولة.

تعتبر أيضا مخالفة للتشريع والتنظيم الخاص بالصراف الأجنبي وحرارة رؤوس الأموال من وإلى الخارج كل شراء أو بيع أو استيراد وتصدير أو حيازة السبائك الذهبية والقطع النقدية الذهبية والأحجار والمعادن النفيسة دون مراعاة التشريع والتنظيم المعمول بها. ويمكن أن يمنع المخالف في المادة 1، 2 من مزاولة عمليات التجارة الخارجية أو ممارسة وظائف الوساطة في عمليات البورصة والصراف أو أن يكون منتخبا أو ناخبا في الغرفة التجارية أو مساعدا لدى الجهات القضائية وذلك لمدة 5 سنوات؛

يعتبر كل شخص مخالف حكم عليه بمخالفة التشريع والتنظيم الخاصين بالصراف الأجنبي وحرارة رؤوس الأموال من وإلى الخارج وفقا للأحكام أعلاه.

كل من قام بعملية متعلقة بالنقود أو القيم المزيفة أو القيم التي تشكل بعناصرها الأخرى مخالفة للتشريع والتنظيم الخاصين بالصراف وحرارة رؤوس الأموال تطبق عملية العقوبات المنصوص عليها في المادتين 01/02.

وبتاريخ 1996/06/09 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها وهو هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة ومعاقبة ممارسيها<sup>(1)</sup>.

كما عمل قطاع العدالة على المراجعة التدريجية للنصوص التشريعية، تحيينها، وتكييفها مع المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية والمعايير الدولية وتسهيل اللجوء إلى القضاء وتدعيم الحقوق

<sup>(1)</sup> نور الدين مراح، اقتصاد التشبيبا في الجزائر من الموقع: <http://www.azzaman.com/azzaman/articles/2002/01/01-18/a99285.htm> تاريخ الاطلاع 2015/06/08

الأساسية للمواطن وتعزيز الحريات الفردية والجماعية وذلك من خلال إعداد واحد وعشرين (21) نصا تشريعيا يتماشى مع التطور الحاصل، كالقانون المعدل والمتمم للقانون التجاري، والقانون المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافئتهما، والقانون المتعلق بالوقاية من المخدرات والمؤثرات العقلية وقمع الاستعمال والاتجار غير المشروعين بها، بالإضافة إلى تحضير عدة مشاريع قوانين ونخص بالذكر مشروع القانون المتعلق بمحاربة الرشوة.

كما أسس وزير العدل بتاريخ 2003/04/12 مفوضية تضم عددا من الوزارات لمكافحة تهريب الأموال. ومع أن هذه المفوضية لا تمتلك الصلاحيات التشريعية، إلا أنه من المتوقع منها تفعيل الشفافية في قطاع المصارف ومحاربة المصادر السرية في الحصول على الأموال، كما قام في هذا الصدد عام 2005 بالشروع في تكوين مجموعة من القضاة يختصون في جرائم تبييض الأموال والجرائم العابرة للحدود والمساس بأنظمة المعلوماتية، علما أن مجموعة أخرى من القضاة يتابعون حاليا تكويننا تخصصيا بالجامعات البلجيكية في مجالات حقوق الإنسان والقانون العمالي<sup>(1)</sup>.

هذا بالإضافة إلى تشكيل الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومقاومته حيث تأسست هذه الهيئة سنة 2006، التي تتمحور مهامها حول اقتراح سياسات توجيهات وتدابير للوقاية من الفساد، وإعداد برامج للتوعية من مخاطر الفساد، بالإضافة إلى جمع المعلومات التي يمكن أن تساهم في الكشف عن أعمال الفساد والوقاية منه والتقييم الدوري للأدوات القانونية والإجراءات الإدارية ذات الصلة، حيث انضمت هذه الهيئة مؤخرا إلى الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد التي تأسست سنة 2008، لتضاف بذلك 42 وزارة وهيئة أخرى في المنطقة العربية، التي تشكل آلية إقليمية تشاركية فريدة من نوعها لتنمية القدرات وتبادل المعلومات ومناقشة السياسات التي تدخل في اختصاصها.

بالإضافة إلى كل هذا توجد هناك عدة قوانين ونصوص تشريعية فيما يخص الجرائم التي تعتبر المصدر الأساسي لجريمة غسل الأموال وهي: التهريب، الإرهاب، الرشوة، الاختلاس،... الخ.

هذه القوانين وغيرها، يحاول المشرع من خلالها حماية الاقتصاد الوطني من الظواهر (الجرائم) التي تعتبر آفات الاقتصاديات ومصدر تخريبها الرئيسي وأهمها الأموال غير المشروعة.

<sup>(1)</sup> - [http://arabic.mjustice.dz/fichiers\\_discours/dest%5B128%5D.doc](http://arabic.mjustice.dz/fichiers_discours/dest%5B128%5D.doc) Consulté le 09/06/2015.

## 2-2 البرنامج الوطني للحوكمة:

تنفيذا لبرنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة على مستوى الجهاز المصرفي، فقد تم تحديث أنظمة الدفع بفضل إدخال وسائل دفع وشبكات تبادل تضمن سرعة وتأمين العمليات المصرفية. وبغرض تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط الأسواق، يقوم بنك الجزائر حاليا بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل 2 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع المصارف والمؤسسات المالية، وتنفيذا لهذا المشروع اعتمد بنك الجزائر تدابير تدريجية ومنسقة مع الأوساط المصرفية، وقد اتخذ عدة اجراءات رئيسية جاءت كما يلي:

- إنشاء فريق مخصص لمشروع اتفاق بازل 2 تحت إشراف مساعدة خارجية، ويعمل بالتشاور مع الفريق المسؤول على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية؛
- إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف المصارف التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل 2؛
- إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة.

وضمن هذا الصدد، نشير أن المصارف الجزائرية استفادت من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي، الذي أقره الاتحاد الأوروبي من أجل مساعدة المصارف الجزائرية على إجراء عمليات التدقيق الداخلي وارساء قواعد محاسبية سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية، ووضع مخطط مراقبة التسيير.

2-2-1 إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات<sup>(1)</sup>:

عقب إطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب في شهر جانفي 2008 والإرشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة الشركات في تونس في جوان 2000، انضمت الجزائر إلى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للشركات.

وقد جاء صدور المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في 11 مارس 2009 في الوقت المناسب تماما، فتطبيق قواعد حوكمة الشركات ستساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي، في

(1) حكيم بن جروة، عبلة مخرمش، (2013): الحوكمة في المؤسسات المصرفية - محدداتها، معاييرها وتطبيقها - مع الإشارة لحالة الجزائر - الملتقى الوطني حول البات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة 25-26 نوفمبر، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 540.

وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي، الذي يعد حجر الزاوية في تخطي الأزمة المالية العالمية والتقليل من تداعياتها.

جاء إطلاق هذه المدونة كنتيجة انعقاد أول ملتقى دولي بالجزائر حول حوكمة الشركات وذلك في شهر جويلية 2007 قصد تحسيس المشاركين بأهمية هذا الموضوع ودوره في تعزيز تنافسية المؤسسات في الجزائر، وكذا الاستفادة من التجارب الدولية السابقة في هذا المجال، وبناء عليه تم تشكيل فريق العمل الجزائري للحوكمة، وقد حظيت هذه المبادرة بدعم كامل من طرف السلطات العمومية الممثلة في وزارة الصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية والتي كلفت إطاراتها السامية للمشاركة الفعلية في فوج العمل المكلف بتحرير ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر وكذا تسخير الدعم المادي لها.

كما شاركت في هذه المبادرة مجموعة من الهيئات والمؤسسات الدولية المقيمة في الجزائر مثل مؤسسة التمويل الدولية وبرنامج ميدا لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المنتدى الدولي لحوكمة الشركات.

## 2-2-2 اصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر<sup>(1)</sup>:

صدر ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر في مارس 2009 ويعد هذا القانون ذو صبغة تعليمية بخبرة ألمانية يهدف إلى مساعدة رؤساء الشركات على اكتساب الأدوات الأساسية التي تمكنهم من القيام بالحوكمة بشكل فعال، وفي الوقت الحالي يتم العمل بمبادئ هذا القانون بشكل طوعي.

وقد شكلت مبادئ الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر بالاعتماد على مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الصادرة في 2004 مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات المؤسسة الجزائرية.

ويضع هذا الميثاق تحت تصرف المؤسسات الخاصة جزئيا أو كليا، وسيلة عمل مبسطة تسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة قصد الشروع في مسعى يهدف إلى تطبيق هذه المبادئ على أرض الواقع، ويندرج هذا الميثاق ضمن سياق القوانين والنصوص التنظيمية السارية المفعول فهو إذا يأتي موافقا لها وهو يتألف من جزأين هاميين وملاحق.

<sup>(1)</sup> علي عبد الصمد عمر، (2013)، إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر - دراسة مقارنة مع مصر، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 41.

-الجزء الأول: يوضح الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد للمؤسسات ضروريا في الجزائر، كما أنه يربط الصلات مع إشكاليات المؤسسة الجزائرية، لاسيما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص.

-الجزء الثاني: ويتطرق إلى المقاييس الأساسية التي يبنى عليها الحكم الراشد للمؤسسات فهو يعرض إلى: العلاقة بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة، والمديرية التنفيذية)، وعلاقة المؤسسة مع الأطراف الشريكة الأخرى كالمصارف والمؤسسات المالية والممولون.

-ملاحق: ويختتم هذا الميثاق بملاحق تجمع في الأساس أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسسات اللجوء إليها بغرض الاستجابة بشكل واضح ودقيق للانشغالات، كقائمة مرجعية لممارسة التقييم الذاتي لإدارة المؤسسات، ورؤية متعددة الأوجه للمؤسسات الجزائرية الخاضعة للقانون التجاري، تضارب المصالح في المؤسسة،...الخ.

تعد كل المؤسسات الجزائرية معنية بتطبيق هذا الميثاق، إلا أن الميثاق الحالي لا يطبق على المؤسسات ذات رأس مال العمومي، والتي تخرج إشكالية الحكم الراشد فيها عن نطاق الميثاق لأنها ترتبط بمقاربة خاصة تتوقف على الاستعمال الجيد للأموال العمومية، وهو موجه بصفة خاصة إلى:

-مجموعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك نظرا لما تحتله المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مكانة مميزة، فهي تعتبر مصدر من مصادر الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات، ولما توفره من الاقتصاد الجزائري من مناصب شغل إلا أنها تواجه بعض المشاكل فيما يخص التطبيق السليم لحوكمة الشركات لمجموعة من الاعتبارات؛  
-المؤسسات المساهمة في البورصة أو التي تنهياً لذلك.

## 2-2-3 إطلاق مركز حوكمة الجزائر<sup>(1)</sup>:

بناء على قوة الدفع التي خلقها دليل حوكمة الشركات، قامت مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائرية بإطلاق مركز حوكمة الجزائر في أكتوبر 2010 بالجزائر العاصمة، وقد تأسس هذا المركز ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل، واعتماد أفضل

(1) علي العيادي،(2011): القطاع الخاص يدفع حوكمة الشركات في الجزائر، حوكمة الشركات قضايا و اتجاهات، نشرية دورية للشرق الأوسط و شمال إفريقيا يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 21، ص 10.

ممارسات حوكمة الشركات الدولية، ورفع الوعي الجماهيري بحوكمة الشركات، ويعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد، وتحسين قيم الحوكمة الديمقراطية، بما فيها الشفافية والمساءلة والمسؤولية.

### 2-2-4 برنامج الاتحاد الأوروبي لتعزيز الحوكمة في الجزائر:

تبني الاتحاد الأوروبي برنامجا بمبلغ 10 ملايين يورو لدعم الحوكمة في الجزائر في إطار برنامج دعم الشراكة والإصلاح والنمو الشامل، ويرمي البرنامج الجديد إلى تعزيز مؤسسات الحكم الراشد في المجالين الاقتصادي والسياسي، ويهدف هذا البرنامج إلى تعزيز سيادة القانون بما في ذلك الوصول إلى العدالة، وتعزيز مكافحة الفساد، وتشجيع مشاركة جميع المواطنين في التنمية، وتحسين متابعة إدارة المالية العامة<sup>(1)</sup>.

### 2-3 الدلالات والمؤشرات الأساسية للحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري:

فيما يتعلق بمدى تطبيق وتبني مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري، فإنها مازالت لم ترق إلى المستوى المطلوب، أو في مرحلتها الجينية رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحى ببداية إدخال هذه المبادئ في القطاع المصرفي الجزائري. وتتمثل أهم هذه المؤشرات فيما يلي:

### 2-3-1 الإفصاح والشفافية:

إن المشرع المصرفي الجزائري ومحاولة منه لتطبيق بعض ما جاء في اتفاقية بازل بشأن الإفصاح والشفافية، قد أصدر العديد من التعليمات التي تلزم المصارف والمؤسسات المالية بالقيام بالإفصاح عن مختلف البيانات ذات العلاقة بنشاطها، ونظرا لأن لجنة بازل كانت قد ركزت على وجوب قيام المصارف بالإفصاح بشكل دقيق وفي التوقيت المناسب عن متطلبات رأس المال الذي تحتفظ به لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها أثناء قيامها بنشاطها. فقد ألزمت اللجنة المصرفية بالجزائر المصارف والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر على القيام بالإعلان كل ثلاث أشهر عن معدل الملاءة الخاص بها، ويمكن للجنة المصرفية أن تطلب من أي مصرف أو مؤسسة مالية الإعلان عن معدل الملاءة في تواريخ أخرى غير محددة في إطار عملها الرقابي والإشرافي.

(1) المرجع السابق، نفس الصفحة.

كما يجب على المصارف والمؤسسات المالية الإعلان عن معدلات تغطية نسبة تقسيم المخاطر في 30 جوان و 31 ديسمبر من كل سنة بنسختين يرسلان لبنك الجزائر في أجل أقصاه 45 يوم لكل الفترتين.

إلا أن الملاحظ أنه وإن كانت عملية إفصاح المصارف والمؤسسات المالية لسلطات الرقابة والإشراف تتم وفقا للنصوص التنظيمية المنظمة لهذه العملية، إلا أن حصول الجمهور العام على مختلف المعطيات والمعلومات المتعلقة بالمصارف يبقى أمرا صعبا وفي غالب الأحيان غير ممكن، ويرجع هذا لعدة أسباب منها أن عملية الإفصاح قد تمس بمصالح المصرف ذاته بل وتمتد لمصالح العملاء التي تحتاج في بعض الأحيان إلى درجة من السرية ماعدا المعطيات العامة التي من المفترض أن تكون معلومة لدى الجمهور لإضفاء شفافية أكثر على العمل المصرفي، ومنها ما يتعلق بالميزانية العامة، معدل الملاءة، معدل الربحية، ومعدلات الإنتاجية، وهذا النوع من المعلومات لا يمكن في معظم الحالات أن يمس بالسر المهني.

كما يلاحظ أن الإعلانات ومنشورات بنك الجزائر الخاصة بالقطاع المصرفي الجزائري بشكل عام وإن كانت لا تغطي أنشطة المصارف العمومية، فإنها لا تغطي بشكل مقبول أنشطة المصارف الخاصة والأجنبية والتي لا يزال الحصول على معلومات عنها صعب كما أنه غير متاح للنشر والإعلام في معظم الحالات، وإن كان البعض منها يبادر إلى نشر المعلومات والمعطيات الخاصة به على موقعها على شبكة الانترنت مثل بنك البركة الجزائري، بنك السلام الاسلاميان، وهذا يدل بصورة واضحة على وجود نوع من التعتيم وعدم الشفافية في نشر المعلومات الخاصة بالمصارف وهذا ما يظهر بصورة جلية في نموذجي بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري، حيث يلاحظ بالنسبة لبنك الخليفة أنه لم يحترم مدة إرسال الوثائق والتقارير الدورية لبنك الجزائر كما نص عليه القانون، حيث أن بنك الخليفة لم ينشر أي حصيلة خلال السنوات السابقة لإفلاسه في النشرة الرسمية.

وهذا ما يوضح أن النظام المصرفي الجزائري لا يشتكي من قلة القوانين التي تضبط عملية الإفصاح والشفافية بقدر ما يشتكي من سوء استعمالها أو عدم احترام تطبيقها من قبل بعض المصارف، وضعف مراقبة الجهات الرقابية فيما يخص السهر على حسن تطبيق هذه القوانين.

## 2-3-2 الالتزام بتطبيق القواعد المحاسبية الدولية:

تعد عملية الإفصاح والشفافية مطلب أساسي من مطالب تحسين الحوكمة في المصارف، ولتعزيز هذه العملية على مستوى المصارف وإعطائها أكثر فعالية فقد ركزت لجنة بازل على ربط عملية الإفصاح بتطبيق القواعد المحاسبية الدولية، وتماشيا مع ذلك لتوحيد مسك المحاسبة مع ما هو متعارف عليه دوليا، قامت السلطات الجزائرية بإصدار القانون رقم 07/ 11 الذي يتضمن النظام المحاسبي المالي، والذي يتلاءم والمعايير المحاسبية الدولية والذي كان من المفترض أن يدخل حيز التنفيذ ابتداء من جانفي 2010.

ويعتبر التزام المصارف الجزائرية بمعايير المحاسبة الدولية عنصرا مساعدا كبيرا يرهن تكيفها مع متطلبات لجنة بازل ويدعم عملها في سبيل تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي، إلا أن تطبيق هذه المعايير لا يتوقف على منهجية تقديم وتحليل النتائج من طرف دائرة المالية والمحاسبة فحسب، بل يتطلب الأمر مساهمة العديد من الدوائر في المصرف واعتماد أنظمة معلوماتية متطورة باستخدام موظفين ذوو درجة عالية من الكفاءة، وهي العناصر التي على المصارف الجزائرية توفيرها لضمان أكبر درجة من التوافق مع المعايير الدولية للمحاسبة، وهذا حتى يمكن المقارنة بين المعلومات والمعطيات المالية والمصرفية الخاصة بالجهاز المصرفي المحلي مع العالمي على أساس موحد وسليم.

وتجدر الإشارة إلى أن المصارف الجزائرية حاليا تطبق نظام محاسبي خاص بها وفق نصوص مواد القانون رقم 08/92 المؤرخ في 08/11/1992، المتضمن مخطط الحسابات المصرفي والقواعد المحاسبية المطبقة على المصارف، حيث تلتزم المصارف والمؤسسات المالية أن تسجل عملياتها محاسبيا طبقا لمخطط الحسابات المصرفي، وأن تلتزم بمطابقة الترميز واسم ومضمون حسابات العمليات، ويتماشى مخطط الحسابات المصرفي طبقا للمبادئ المحاسبية العامة، وتلتزم المصارف والمؤسسات المالية أن تتقيد بالأحكام العامة للمخطط الوطني للمحاسبة وأحكام القانون 08/92 مع الأخذ بعين الاعتبار التوضيح التالي: بالنسبة للمعلومات المحاسبية المتضمنة في الوثائق المخصصة لبنك الجزائر أو اللجنة المصرفية وبالنسبة للمعلومات الضرورية لحساب معايير التسيير فعليها أن تتقيد بالتسلسل الزمني للعمليات وإمكانية اثباتها بوثائق أصلية.

## 2-3-3 مجالس إدارة البنوك

تتوقف الحوكمة الجيدة لأي منشأة تجارية إلى حد كبير على المهارات والخبرات ودرجة المعرفة التي يتمتع بها أعضاء مجلس إدارتها، أما أعضاء مجالس إدارة المصارف والمؤسسات المالية فيحتاجون بالإضافة إلى ما سبق، إلى مواكبة مختلف التطورات في المجالات الفنية والمالية والمحاسبية والنظم واللوائح، ومن ثم فقد أولت لجنة بازل عناية خاصة لهذا الجانب فاهتمت بوصف عضو مجلس الإدارة المستقل ودوره في اتخاذ القرارات، عضوية مجلس الإدارة من حيث عدد الأعضاء المكونين للمجلس، عدد مرات اجتماعه، مؤهلاته وتكوينه، الرواتب التي يتلقاها أعضائه... الخ. وفي هذا الإطار فقد أصدرت السلطات الجزائرية مجموعة من القوانين تمس عدة جوانب أهمها تركيبة: مجلس الإدارة، تكوينه ومؤهلاته، الأجور التي يتلقاها أعضائه واللجان المنبثقة عنه. ويمكن إجمالها في:

- تحسين دور مجلس الإدارة وإدارة المصارف: حيث تم إعداد عقود النجاعة الجديدة اثر تقييم العقود الموقعة في 2004 وهي تشمل نظاما جديدا لرواتب مسيري المصارف؛
- تحسين دور مجالس الإدارة من خلال إعادة تشكيلها، ووضع تنظيمات داخلية جديدة تقضي على وجه الخصوص بإنشاء لجنة تدقيق، وهذا الدور سوف يعزز من خلال التعزيز المتواصل لخبرة الأعضاء، وتحسين الإدارة عبر إعداد ميثاق للمسؤوليات الإدارية ومدونة أخلاقيات المهنة؛
- وفي مجال رفع مستوى الإدارة وتأهيل أهم الوظائف ورفع مستواها في المصارف العمومية، تجدر الإشارة إلى تنفيذ مخططات التأهيل ورفع المستوى المؤسسي والمالي الذي أجري على أساس التدقيق المؤسسي والمالي، وتوقيع عقود المساعدة المعززة، والتعاون مع المصارف الأجنبية من خلال توسيع التكوين في مجال المصارف مع الخبراء الأجانب؛
- توسيع مجلس الإدارة حيث أصبح يتكون من 6 أعضاء يترأس المجلس مدير وخبير محاسبي، وهو مدعو إلى تنشيط القدرة في مجال التنظيم والإجراءات الرقابية الداخلية. وتحويل لرئيس مجلس الإدارة صلاحيات واسعة يستطيع من خلالها متابعة مدى الالتزام باللوائح القانونية والتنظيمية داخل المصرف ومنحه الاستقلالية اللازمة في اتخاذ القرارات.

## 2-3-4 الرقابة على أعمال البنوك:

تدرج في إطار تدعيم الإشراف والرقابة على المصارف جملة الجهود المعتمدة التي يقوم بها كل من مجلس النقد والقروض وبنك الجزائر واللجنة المصرفية في هذا المجال من خلال إقامة إطار تنظيمي هام تم تدعيمه منذ سنة 2001 في شقيه الرقابة الاحترازية والرقابة الداخلية بالمصارف. وتوجت جهود الجزائر في تنظيم جهازها المصرفي باعتراف دولي فقد حظيت في 2003/06/30 بقبول انضمامها إلى بنك التسويات الدولية لتكون ثاني دولة عربية بعد المملكة العربية السعودية وثاني دولة افريقية بعد جنوب افريقيا، مما يسمح لها بالاستفادة من الخبرة الطويلة لبنك التسويات الدولية في مجال الرقابة والإشراف على أعمال المصارف والمؤسسات المالية.

وقد ارتكزت تلك الجهود حول المحاور التالية:

- تعزيز نشاطات الرقابة الميدانية ونظام الإنذار: شرع بنك الجزائر ابتداء من سنة 2001، بالإضافة إلى العمليات الأخرى للرقابة، في الرقابة الشاملة في عين المكان. وهكذا اتسمت السنوات الأخيرة بتدعيم وهيمنة هذا النوع من الرقابة، مما سمح بتسيخ نظام إنذار دائم حيث شهدت السنوات الأخيرة تطورا سريعا للرقابة على الوثائق والمستندات بناء على طريقة نظامية؛
- اعتماد نظام لمراقبة الملاءة ونسبة السيولة والقدرة على التسديد: كشف محافظ بنك الجزائر عن اعتماد نظام مراقبة وتقييم خاص للمصارف خلال السداسي الثاني من سنة 2009، ويتعلق بمراقبة الملاءة ونسبة السيولة والقدرة على التسديد، أي مدى احترام المصارف لقواعد الحيطة والحذر ونسب القروض المعتمدة مقارنة برأس المال، حيث يندرج هذا النظام الجديد في سياق تدعيم الرقابة على المصارف، بالإضافة إلى وضع نظام تنقيط للمؤسسات لتقييم مردوديتها وقدرتها على تسيير الموارد المالية المتاحة.
- في ماي 2009 اصدر بنك الجزائر نظام يحدد فيه القواعد الجديدة في مجال الشروط المصرفية المطبقة على العمليات المصرفية للمصارف والمؤسسات المالية، حيث يمكنها من أن تقترح على زبائنها خدمات مصرفية خاصة، غير أنه من أجل تقدير أفضل للمخاطر المتعلقة بالمنتج الجديد ولضمان الانسجام بين الأدوات، يتعين أن يخضع كل عرض منتج جديد في السوق إلى ترخيص مسبق يمنحه بنك الجزائر وقد جاء في هذا النظام أن المصارف والمؤسسات المالية تحدد بكل حرية معدلات الفائدة الدائنة والمدينة وكذا معدلات ومستوى العمولات المطبقة على العمليات المصرفية، غير أن بنك الجزائر يمكنه أن يحدد معدل الفائدة الفعلية الإجمالية على القروض الموزعة من طرف المؤسسات المالية.

وفي الأخير يمكن القول أن تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري لا يزال في مراحله الأولى، إلا أنه يجب أن تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، أين يصبح دور الحوكمة المصرفية فعالا في ضبط الأطر العلمية والأنشطة المصرفية، حتى تتفادى الانحرافات وتتجنب الوقوع في الأزمات. وعلى الرغم من المؤشرات المذكورة أعلاه، هناك بعض المؤشرات الأخرى التي تدل على ضعف تبني وتطبيق وتجسيد الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري ومن أهمها ما يلي:

- ❖ ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف المصارف الجزائرية؛
- ❖ عدم الالتزام بنشر البيانات المحاسبية وميزانيات المصارف؛
- ❖ عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها، والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية؛
- ❖ عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية، كما نص على ذلك قانون النقد؛
- ❖ عدم تفعيل آلية مركزية المخاطر؛
- ❖ عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في المصارف الجزائرية.

ومن خلال كل ما سبق يمكن أن نستنتج أنه رغم كل المجهودات المبذولة في إطار إصلاح وتأهيل وعصرنة النظام المصرفي الجزائري إلا أنه لا زال يعاني من جملة من النقائص يمكن أن نوجزها فيما يلي:

- ❖ الخلل في نمط الملكية، فمعظم الخدمات المالية تقدمها المصارف العمومية، وهي تعاني من قيود إدارية وتنظيمية وبيروقراطية وتدني الإنتاجية؛
- ❖ ضعف الكفاءة التقنية المستخدمة؛
- ❖ تفشي مختلف مظاهر الفساد المالي والإداري؛
- ❖ القصور في إدارة الموارد البشرية؛
- ❖ ضعف الإطار الإشرافي والرقابي؛
- ❖ احتكار العمل المصرفي من قبل المصارف العمومية؛
- ❖ تقديم خدمات مصرفية تقليدية لا تستجيب حتى لأبسط التطور الحاصل في المجتمع الدولي ففي الوقت الذي تقوم فيه المصارف الدولية بتقديم أكثر من 360 خدمة لزيائنها، فإن

- المصارف الجزائرية لا تصل حتى إلى مستوى خدمات باقي الدول النامية والمقدرة بـ40 خدمة، مما يقلل من قدرتها التنافسية وتنمية رأسمالها؛
- ◀ غياب التسويق البنكي الشيء الذي يقف كعائق أمام هذه البنوك لمعرفة كيف؟ ومتى؟ ولماذا؟ ومع من تتعامل؟؛
- ◀ ضعف الادخار مما يؤثر سلبا على تنمية موارد المصارف التجارية بسبب انخفاض معدلات الفائدة وتوفر الاستثمارات المربحة في السوق السوداء، بالإضافة إلى التهرب الضريبي والاستفادة من تكاليف الفرصة البديلة في الدوائر غير الرسمية [أكثر من 1400 مليار دج خارج الدائرة الرسمية للتداول]؛
- ◀ ثقل الإجراءات البيروقراطية والتعقيدات في المعاملات المصرفية حيث تتجاوز فترة دراسة ملف طلب قرض السنة في معظم الأحيان، كما أن تحصيل شيك من الجنوب إلى الشمال يستغرق أكثر من شهر؛
- ◀ ضعف كفاءة أداء العنصر البشري وعدم قدرته على استخدام الأساليب والأدوات المتطورة مما أثر على طريقة تسيير المصارف، في ظل عدم وجود برامج جادة للتدريب والتطوير، ويتجلى ذلك في تخصيص عدد هام من المستخدمين لوظائف الدعم، أي الوسائل العامة والمحاسبة والأمانة على حساب الوظائف العملية التي ترتبط مباشرة بالنشاط المصرفي المحض، والمتمثلة في العلاقة مع الزبائن وتسيير وسائل الدفع، مع غياب بعض الوظائف الاستراتيجية الأساسية التي تمكن المصرف من التأقلم مع مستجدات المحيط، كدراسة السوق، رقابة التسيير، أضف إلى ذلك أن عددا كبيرا من العمال لم يتلق تكوينا تقنيا معمقا بل مجرد تكوين ميداني لا يكفي عادة لممارسة المسؤوليات المسندة إليهم؛
- ◀ توسع وامتناد المجال الجغرافي مما يعوق عملية التنسيق الداخلي وتبادل المعلومات بين مختلف الهياكل؛
- ◀ نقص الوسائل المادية مقارنة بالاحتياجات الفعلية مما يحول دون التكفل السليم بالعمليات المصرفية ومحدودية نظام الإعلام الآلي غير المتكيف والقليل الفعالية مع الأوضاع الاقتصادية الراهنة؛
- ◀ التعامل مع المخاطر بطريقة تقليدية مما يصعب عليها التصدي لأزمات مالية مفاجئة؛
- ◀ فقدان الاحترافية و ذلك للأسباب التالية:

- التمييز في تقديم القروض؛
- الآجال الطويلة للرد على طلبات التمويل؛
- استناد القرارات لمعايير مرتبطة بالضمانات قبل أي اعتبار آخر؛
- صعوبة الوصول إلى القروض المصرفية بسبب البيروقراطية والتسيير المركزي؛
- إفراط في حجم القروض الممنوحة على شكل مسحوبات على الكشوف للمؤسسة العمومية، التي لا تتمتع بوضع مالية تسمح لها بالحصول على القروض على الرغم من إجراءات التطهير التي اتخذتها السلطات العمومية؛
- غياب عمليات الخصم في بعض المصارف؛
- ◀ عدم فعالية المنظومة المصرفية: حيث يمكن تحليل نجاعة وفعالية المنظومة المصرفية بالنسبة للوساطة المالية على مستويين:
- **المستوى الأول:** عدم الفعالية المالية: تقاس فعالية منظومة الوساطة المالية بكلفة إنتاج الخدمات التي يقدمها، والمعلومات حول مصارف الجزائرية ذات تكلفة مرتفعة بسبب:
  - ضعف تشكيلة الخدمات المقدمة؛
  - قلة استعمال أجهزة الإعلام الآلي بالمقابل الاستعمال المفرط للموارد البشرية لمعالجة العمليات التجارية؛
  - أنظمة الإعلام الآلي التي تعتبر نقطة الضعف في المنظومة المصرفية؛
  - اكتظاظ استقبال الزبائن والعجز الكبير في مراقبة وتدقيق الحسابات الداخلية؛
- **المستوى الثاني:** عدم الفعالية الاقتصادية: تعتبر منظومة الوساطة المالية ذات فعالية إذ قامت بتسيير جيد لنظام الدفع وخصصت الموارد تخصيصا جيدا، ويقصد بتخصيص الموارد العملية التي بموجبها يتم توزيع الأموال المتاحة للمصرف على بنود الاستخدام المختلفة، وبطريقة تضمن الملائمة بين الاحتياجات من السيولة، وتحقيق الربحية والعائد وتعود أسباب ضعف جمع الأموال إلى:
  - عدم وجود استراتيجية واضحة لتشجيع الادخار من قبل المصارف؛
  - نقص ثقة الجمهور في المصارف، خاصة ضمان ودائعهم في حالة الإفلاس أو سحب الاعتماد من المصرف (حالة بنك الخليفة خير مثال)؛
  - البيروقراطية والصعوبة في فتح الحسابات الجارية والتجارية؛

- نقص الثقة في الشيك كوسيلة للدفع، وتفضيل استعمال النقد في المعاملات التجارية؛
- لا يوجد سعر فائدة قابل للتفاوض على المبلغ المودع؛
- ضعف كبير في الهياكل والوكالات المصرفية خارج المدن الكبرى.

## 2-4 تحديات تطبيق الحوكمة في المصارف الجزائرية:

لقد وجدت المصارف الجزائرية نفسها مجبرة على التكيف مع الأوضاع الراهنة الاقتصادية والتمتيز بتغيير كل من المحيط الاقتصادي وسلوك الدولة من جهة، والمؤسسات الاقتصادية من جهة أخرى.

فالمحيط الذي وجدت المصارف الجزائرية نفسها بصدد العمل فيه، تميز أساسا بالإصلاحات التي أدخلت على القطاع العمومي بهدف الانتقال التدريجي إلى اقتصاد السوق والاندماج في الاقتصاد العالمي والذي من مميزاته:

- مصارف تبحث على تحقيق الربح في عملياتها المختلفة، تحقيقا لمبدأ المتاجرة؛
- مؤسسات تستعد لمواجهة المنافسة الوطنية والأجنبية؛
- وأشخاص يبحثون عن التوظيف الأمثل، الذي يحقق أكبر مردودية لمدخراتهم، وذلك باللجوء إلى المصارف التي تقدم أحدث الخدمات لكن دون التعامل بالفائدة؛
- زيادة حجم المنافسة بسبب فتح السوق المصرفي أمام المنافس الخاص الأجنبي والمحلي؛
- زيادة المخاطر كما ونوعا؛
- تنوع وتعقد العمليات المصرفية الحديثة مما يتطلب تأهيل الموارد البشرية.

هذا ما دفع المصارف الجزائرية للجوء إلى العديد من الإجراءات للتأقلم مع هذا المحيط الجديد، لتوفير أحسن الظروف لعملائها، أحسن الخدمات وأجودها، وأعلى أسعار فائدة بما يحقق لها أهدافها سواء من حيث حجم العمليات، تقليل نسبة المخاطرة أو تحقيق أكبر الأرباح بأقل التكاليف.

وللتأقلم مع هذا المحيط الجديد على المصارف التجارية القيام بما يلي:

- ✓ وضع سياسة أكثر ديناميكية في مجال جمع وتخصيص الموارد؛
- ✓ التحسين من نوعية الخدمات وصورة المصرف، وذلك عن طريق تحسين طرق الاستقبال، احترام الزبائن وفتح وكالات جديدة.... إلخ؛
- ✓ إعداد برامج تكوين تتناسب مع تطور النظام المصرفي؛

✓ تبني المعايير الدولية في مجال إدارة المخاطر؛

✓ التقيد بمبادئ ومعايير الحوكمة.

ولا يمكن للمصارف تحقيق ذلك إلا باللجوء إلى الاستخدام المكثف للتكنولوجيات الحديثة وبالأحرى تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة.

كما أن العديد من الخبراء والمختصين يرون أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعني تطوير الهياكل الداخلية للمصارف بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء وتطوير مستوى الإدارة بالإضافة وجود قوانين واضحة تحدد دور هيئات الإشراف والرقابة على الجهاز المصرفي ككل بدء بالبنك المركزي، وانتهاء بالمصارف التجارية وهذا في كل من القطاع العام والخاص.

وإذا ما تم الاستشهاد بمقررات لجنة بازل في ما يخص الحوكمة في المصارف التي سبق والتطرق لها، فإنها ترى أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها، والإدارة العليا والتي تؤثر في كيفية قيام المصرف بما يلي:

أ- وضع أهداف المصرف التكتيكية والاستراتيجية منها؛

ب- إدارة العمليات اليومية في المصرف بمختلف أنواعها؛

ج- إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة آمنة وسليمة وفقا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين؛

د- مراعاة حقوق أصحاب المصالح المتعاملين مع المصرف بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين.

فضلا عن ذلك فإن ذات الخبراء والمختصين في الهيئات الدولية المختلفة والمتطلعين بوظيفة تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي سواء في مصارف القطاع العام أو الخاص، يوصون بضرورة وأهمية تنوع الخبرات في مجلس إدارة المصارف وتحديد المسؤوليات للتقليل من الفساد، على اعتبار أنه يفترض في الحوكمة محاربة الفساد ومعاقبة المفسدين.

وإذا ما أخذت التجارب العملية في مجال الرقابة والإشراف كمرجع لشروط تطبيق نظام الحوكمة المصرفية في مصارف القطاع العام في الجزائر، فهي توصي بضرورة توافر مستلزمات ملائمة من المراجعة والفحص داخل كل مصرف، ويؤدي التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة على جعل عمل المراقبين أكثر سهولة، حيث يساهم في دعم التعاون المشترك بين إدارة المصرف المراقبين.

بالإضافة إلى متطلبات ومقتضيات ضمان التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في المصارف والتي من أهمها:

- ✓ الرقابة من خلال مجلس الإدارة وهيئات الإشراف والرقابة الداخلية؛
- ✓ الرقابة من خلال أشخاص ليس لهم صلة بالعمل اليومي في مجالات العمل المختلفة لضمان حياد وسلامة الرقابة؛
- ✓ رقابة مباشرة على مجالات العمل المختلفة في المصرف؛
- ✓ ضرورة وجود وظائف مستقلة لإدارة المخاطر والمراجعة.

### خلاصة الفصل:

يجسد هذا الفصل المجهودات الكبيرة التي بذلتها السلطات الجزائرية منذ استقلالها في مجال عصرنه وترقية جهازها المصرفي، إلا أن هذه الإصلاحات لم تؤتي ثمارها بسبب بعض المظاهر السلبية التي تخر جسد الاقتصاد الجزائري بصفة عامة والنظام المصرفي بصفة خاصة، ومن بينها سيطرة الدولة على القطاعات الاستراتيجية والتي منها الجهاز المصرفي وتدخلها بصفة مستمرة في عمل المصارف، عدم منح الاستقلالية اللازمة للبنك المركزي الذي يفتقر بدوره لسياسة اشراف ورقابة فعالة، والأخطر من ذلك كله تفشي مختلف أنواع ومظاهر الفساد المالي والإداري والتي نذكر منها بالأساس الرشوة، الاختلاس، البيروقراطية، المحسوبية، وتبييض الأموال.

مما يتطلب من السلطات بذل المزيد من المجهودات في مجال إرساء مبادئ الحوكمة في المجتمع والاقتصاد بصفة عامة، والنظام المصرفي بصفة خاصة والتي من أهمها: الانضباط، الشفافية، الاستقلالية، المساءلة، العدالة، والمسؤولية الاجتماعية. بالإضافة إلى تعزيز سياسات الإصلاح وجعلها تتماشى مع المعايير العالمية من خلال مضاعفة الجهد لخلق بيئة عمل ايجابية مواتية لتطوير وتحديث القطاع المصرفي.

وبالحديث عن تجربة المصارف الاسلامية في الجزائر على الرغم من قصر عمرها وصغر حجمها، تعد تجربة ناجحة بكل المقاييس، ويمكن الاعتماد عليها وتقييمها بما يخدم هذه التجربة، وذلك للعمل على معالجة السلبيات والنقائص، وتدعيم كل ما هو إيجابي فيها، ورغم انحصار مجال نشاطها ومحدودية تواجدها وقصر حياة تجربتها، فهي تعرف تهاافتا كبيرا على خدماتها مقارنة بالمصارف التقليدية، وهو ما تبرزه الطلبات المتزايدة على الخدمات البنكية الاسلامية في وقت تبقى فيه السوق الجزائرية مغلقة أما تكاثر مثل هذا النوع من المصارف، ورغم الإقبال الكبير

على المنتجات المصرفية الاسلامية من قبل الجزائريين، إلا أن المصارف التي تقدمها تواجه الكثير من العقبات التي تحول دون انتشار وممارسة هذه المؤسسات المالية لنشاطها، ولعل من أبرزها قبل محدودية السوق من حيث عددها وحجمها وانتشارها، نجد افتقارها لآطار تشريعي وتنظيمي ومؤسسات وبنية تحتية مساندة، وموارد بشرية مؤهلة للعمل في هذه المؤسسات.

أما بخصوص الحوكمة في هذا النوع من المصارف فنجدها تخضع لنفس القوانين التي تخضع لها المصارف التقليدية في الجزائر، لكن بحكم كونها فروع لمجموعات مصرفية عالمية فهي أكثر حرصا على الالتزام بهذه المعايير الدولية للحفاظ على مكانتها الدولية وعلى رأسها بنك البركة الجزائري.

أما فيما يتعلق بمدى تطبيق وتبني مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري ككل (على صعيد المصارف التقليدية والاسلامية معا)، فإنها مازالت لم ترق إلى المستوى المطلوب، أو في مرحلتها الجنينية رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحى ببداية إدخال هذه المبادئ في القطاع المصرفي الجزائري.

وفي الأخير يمكن القول أن تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري لا يزال في مراحله الأولى، إلا أنه يجب أن تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، أين يصبح دور الحوكمة المصرفية فعالا في ضبط الأطر العلمية والأنشطة المصرفية، حتى تتفادى الانحرافات وتتجنب الوقوع في الأزمات.

## الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة تم التعرف على المصارف الاسلامية والتقليدية من أهم جوانب العمل المصرفي، بهدف رصد أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينهما، حيث تبين أن هذين النوعين من المصارف عبارة عن وسيط مالي بين أصحاب الفوائض المالية الذين يبحثون عن فرص لزيادة رأسمالهم، وبين أصحاب العجز الذين يبحثون عن موارد مالية لتغطية احتياجاتهم، لكن لكل منهما طريقته في التوفيق بين رغبات هؤلاء الأعوان الاقتصاديون.

حيث المصارف التقليدية تعتمد أساسا على التعامل بالفوائد في قبول الودائع ومنح القروض مهما كان نوع المشروع الممول، بالإضافة إلى ضرورة وجود ضمانات. أما المصارف الاسلامية فتمنع التعامل بالفوائد على أساس أنها محرمة شرعا، وتستبدلها بأسلوب المشاركة والمضاربة، حيث يحصل المودع على عوائد متغيرة حسب نتيجة الاستثمار المساهم في تمويله، كما لا يضمن المقترض أصل المبلغ إلا في حالة التعدي أو التقصير، ولا تمول المصارف الاسلامية إلا المشاريع الحلال والتي تنتمي للاقتصاد الحقيقي. وتجدر الإشارة إلى أن كلا أسلوب التمويل ينطوي على مخاطر تهدد سلامة واستقرار العمل المصرفي.

ولتنظيم سير العمل المصرفي يقوم البنك المركزي باستعمال عدة أدوات للرقابة عليه وتوجيهه بالشكل الذي يتوافق مع السياسة الاقتصادية للدولة، تتلاءم مع المصارف التقليدية، وتؤثر على نشاطها، لكنها في أغلب الأحيان لا تتوافق مع المصارف الاسلامية وتعيقها عن أداء دورها في تنمية الاقتصاد الحقيقي.

أما بالنسبة لتطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة يتضح أنه سواء في الشركات أو المصارف، تعمل هذه المبادئ والمعايير على تحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي، فحوكمة الشركات تضمن حسن العلاقة بين الإدارة التنفيذية للشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح الأخرى، كما توفر الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء.

كما يؤدي تطبيق المصارف لمبادئ الحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل، انخفاض تكلفة رأس المال، استقرار السوق المالي، والحد من الفساد. كما أن التزام المصارف بمبادئ الحوكمة يساهم بشكل فعال في إدارة وتخفيض المخاطر التي تتعرض لها، بالإضافة إلى تشجيع الشركات التي تقترض منها أو تتعامل معها بأي شكل من الأشكال على

تطبيق والالتزام بهذه القواعد التي من أهمها: الإفصاح، الشفافية، المسؤولية، حق المساءلة، العدالة، والإدارة الرشيدة مما يساعد على انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع المصارف والإقلال من التعثر.

وتجدر الإشارة إلى أن وجود نظام فعال للحوكمة في كل مؤسسة على حدى سواء مالية أو غير مالية يعتمد على البيئة القانونية والتنظيمية، بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك المؤسسات مهما كان نوعها للمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمع ككل.

ومن خلال عرض تجارب بعض البلدان في مجال الحوكمة، ما يمكن استنتاجه بخصوص الدول المتقدمة أنها تبذل جهوداً معتبرة لإرساء قواعد الحوكمة من خلال تكوين منظمات مختصة لإجراء دراسات في هذا المجال، بالإضافة إلى تجديد وتحديث القوانين بصفة مستمرة بما يتماشى مع الصعوبات التي تواجهها مؤسساتها عند تطبيق مختلف مبادئ الحوكمة. كما تجدر الإشارة إلى أن هذه الجهود مستمرة ومتجددة تماشياً مع التطورات الحاصلة في بيئتها الاقتصادية بصفة خاصة والبيئة العالمية بصفة عامة.

أما الدول النامية وخاصة العربية منها فهي كذلك تحاول مواكبة هذه التطورات، إلا أنها تواجه جملة من الصعوبات تحول بينها وبين تبني وتطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة بشكل سليم، وبما يخدم خطط التنمية لديها، وعلى رأسها عدم وجود شركات ومصارف ترقى إلى مستوى العالمية، سيطرة الشركات العائلية، غياب أسواق مالية متطورة، بالإضافة إلى الفساد المالي والإداري المتفشي في مختلف مؤسساتها وانعدام الشفافية، مما يعيق الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة ومنه الاستفادة من مزاياها، هذا ما يجعلها تحتاج إلى جهود أكبر لتطهير مؤسساتها من هذه السلوكيات السلبية.

كما تتضح أهمية الحوكمة في المصارف الإسلامية من خلال أهدافها التي تتمثل في تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المصرف، ومن ثم تحقيق الحماية للمساهمين مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة، ما يؤدي إلى تنمية الاستثمارات، والمدخرات وتعظيم الربحية.

كما أن وجود نظام فعال وقادر على توفير الثقة ومكافحة الفساد في المؤسسات المالية الإسلامية سيعود عليها بمزيد من النجاح، وسيدعم توسع عملياتها، غير أن ذلك يتطلب دعم ما تقوم به الإدارات ذات العلاقة بالحوكمة داخل المؤسسة المالية كإدارة الالتزام والمراجعة الداخلية والقانونية، وكذا إدارة الرقابة الشرعية بنوعها الداخلية والخارجية.

بالإضافة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة المعروفة أو الموجهة للمصارف التقليدية في المصارف الإسلامية ضرورة حتمية من خلال تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحيتين الدينية والتنظيمية، بما يبتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر، حيث يمكن القول بأن هذه المعايير والمبادئ التي تدعو إليها مختلف المؤسسات الدولية متأصلة في النظام الإسلامي منذ العصور الغابرة، حيث بتطبيقها البنوك الإسلامية لا تبتدع أمراً جديداً بل تحيي تراثها القديم الذي كان سائداً في العهد الذي سبق سيطرة الفكر الوضعي والغربي على حياة المسلمين.

وستكون المصارف الإسلامية كقوة إذا نجح مديروها في تحقيق الهدفين في ذات الوقت، هدف مالي لتلبية طلبات المساهمين والمستثمرين، وهدف ديني لصحة العمليات المصرفية من الناحية الشرعية. حيث أن المصارف الإسلامية يواجهها نظام حوكمة ثنائية، تركز على مبادئ الحوكمة المعروفة والمفروضة من قبل الهيئات الدولية لتنظيم العمل المصرفي، ونظام حوكمة إسلامية مفروضة من قبل المساهمين والعملاء المسلمين بالإضافة إلى هيئات الرقابة الشرعية.

أما بالنسبة للنظام المصرفي الجزائري فقد بذلت السلطات الجزائرية منذ استقلالها مجهودات الكبيرة في مجال عصرنه وترقية جهازها المصرفي، إلا أن هذه الإصلاحات لم تؤتي ثمارها بسبب بعض المظاهر السلبية التي تنخر جسد الاقتصاد الجزائري بصفة عامة والنظام المصرفي بصفة خاصة، ومن بينها سيطرة الدولة على القطاعات الاستراتيجية والتي منها الجهاز المصرفي وتدخلها بصفة مستمرة في عمل المصارف، عدم منح الاستقلالية اللازمة للبنك المركزي الذي يفتقر بدوره لسياسة اشراف ورقابة فعالة، والأخطر من ذلك كله تقشي مختلف أنواع ومظاهر الفساد المالي والإداري والتي نذكر منها بالأساس الرشوة، الاختلاس، البيروقراطية، المحسوبية، وتبييض الأموال. مما يتطلب من السلطات بذل المزيد من المجهودات في مجال إرساء مبادئ الحوكمة في المجتمع والاقتصاد بصفة عامة، والنظام المصرفي بصفة خاصة. بالإضافة إلى تعزيز سياسات الإصلاح وجعلها تتماشى مع المعايير العالمية من خلال مضاعفة الجهد لخلق بيئة عمل ايجابية مواتية لتطوير وتحديث القطاع المصرفي.

وبالحديث عن تجربة المصارف الإسلامية في الجزائر على الرغم من قصر عمرها وصغر حجمها، تعد تجربة ناجحة بكل المقاييس، ويمكن الاعتماد عليها وتقييمها بما يخدم هذه التجربة، وذلك للعمل على معالجة السلبيات والنقائص، وتدعيم كل ما هو إيجابي فيها، ورغم انحصار مجال نشاطها، ومحدودية تواجدها، وقصر حياة تجربتها، فهي تعرف تهاافتا كبيرا على خدماتها

مقارنة بالمصارف التقليدية، وهو ما تبرزه الطلبات المتزايدة على الخدمات البنكية الإسلامية في وقت تبقى فيه السوق الجزائرية مغلقة أما تكاثر مثل هذا النوع من المصارف، ورغم الإقبال الكبير على المنتجات المصرفية الإسلامية من قبل الجزائريين، إلا أن المصارف التي تقدمها تواجه الكثير من العقبات التي تحول دون انتشار وممارسة هذه المؤسسات المالية لنشاطها، ولعل من أبرزها قبل محدودية السوق من حيث عددها وحجمها وانتشارها، نجد افتقارها لآطار تشريعي وتنظيمي ومؤسسات وبنية تحتية مساندة، وموارد بشرية مؤهلة للعمل في هذه المؤسسات.

أما بخصوص الحوكمة في هذا النوع من المصارف فنجدها تخضع لنفس القوانين التي تخضع لها المصارف التقليدية في الجزائر، لكن بحكم كونها فروع لمجموعات مصرفية عالمية فهي أكثر حرصا على الالتزام بهذه المعايير الدولية للحفاظ على مكانتها الدولية وعلى رأسها بنك البركة الجزائري.

وفيما يتعلق بمدى تطبيق وتبني مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري ككل (على صعيد المصارف التقليدية والإسلامية معا)، فإنها مازالت لم ترق إلى المستوى المطلوب، أو في مرحلتها الجينية رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنه مؤشرات أولية توحى ببداية إدخال هذه المبادئ في القطاع المصرفي الجزائري.

وفي الأخير يمكن القول أن تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري لا يزال في مرحلته الأولى، إلا أنه يجب أن تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، أين يصبح دور الحوكمة المصرفية فعّالا في ضبط الأطر العلمية والأنشطة المصرفية، حتى تنفّدى الانحرافات وتتجنب الوقوع في الأزمات.

### اختبار صحة الفرضيات:

- الفرضية الأولى: تعد التفرقة بين النظام المصرفي التقليدي والنظام المصرفي الإسلامي ضرورية، نظرا لوجود اختلافات جوهرية بين طبيعة نشاط كل منهما، لكن هذه الاختلافات لا تصل إلى حد التضاد، تبين من خلال هذه الدراسة أن كلا هذين النوعين من مصارف عبارة عن وسيط مالي يعمل على التوفيق بين أصحاب الفوائض المالية وأصحاب العجز، لكن ينتهج كل منهما نهجا مختلفا من حيث أساليب التمويل، أدوات توظيف الموارد المالية، العوائد المرجوة، والمخاطر المحتملة، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

- **الفرضية الثانية: المبادئ الأساسية للحوكمة تتمثل أساسا في الالتزام بـ: العدالة، المسؤولية، المساءلة، الشفافية، الإفصاح، الانضباط، والمسؤولية الاجتماعية،** الحوكمة هي الترجمة المختصرة لمصطلح Corporate Governance. أما الترجمة العلمية التي اتفق عليها فهي "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة". وتعني الحوكمة : مجموعة القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة. كما تركز الحوكمة على العلاقة بين الموظفين، أعضاء مجلس الإدارة، المساهمين، أصحاب المصالح، وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات المؤسسة، بما يضمن مصالح كل هذه الأطراف ويحقق العدالة، المسؤولية، الانضباط، والشفافية. أي أن حوكمة البنوك تعني الانضباط، المسؤولية، العدالة والمساواة، الشفافية،... وغيرها من أخلاقيات المهنة. وهو ما يحقق لنا الفرضية الثانية.

- **الفرضية الثالثة: مبادئ الحوكمة الموجهة للمصارف التقليدية هي جزء لا يتجزأ من خصائص العمل المصرفي الاسلامي، الذي يمتاز بخصائص تجعله يختلف عن النظام المصرفي التقليدي، مما يجعله بحاجة إلى نوع آخر من الحوكمة،** من خلا هذه الدراسة تبين أن معايير ومبادئ الحوكمة التي تدعو إليها مختلف المؤسسات الدولية متأصلة في النظام الاسلامي منذ العصور الغابرة، حيث بتطبيقها البنوك الاسلامية لا تبتدع أمرا جديدا بل تحيي ثراتها القديم الذي كان سائدا في العهد الذي سبق سيطرة الفكر الوضعي والغربي على حياة المسلمين، كما أن هذه المصارف تواجه نظام حوكمة مزدوج يرتكز على مبادئ ومعايير الحوكمة التي تتادي بها مختلف الهيئات والمؤسسات المالية الدولية، بالإضافة إلى نظام الحوكمة الاسلامية المفروض من قبل العملاء والمساهمين المسلمين وهيئات الرقابة الشرعية، الذي يتطلب مراقبة مدى التزام هذه المصارف بقواعد الشريعة في الأعمال التي تقوم بها. وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

- **الفرضية الرابعة: التزام كل من المصارف الاسلامية والتقليدية بمبادئ ومعايير الحوكمة الخاصة بها، يجعل كلا النظامين المصرفيين قادرا على أداء دوره في تمويل عمليات النمو والتنمية، والحفاظ على استقرار النظام المصرفي ومنه استقرار الاقتصاد ككل:** بعد دراسة وتحليل مبادئ ومعايير الحوكمة في كل من النظام المصرفي الاسلامي والنظام المصرفي

التقليدي، وعلى الرغم من بعض الاختلافات بينهما، تبين أن تبني والسهر على تطبيق هذه القواعد في كليهما كفيل بجعل كل واحد من هما الركيزة التي يرتكز عليها الاقتصاد في تمويل عمليات التنمية، نظرا للفوائد التي يجنيها هذين القطاعين من التزامهما بمبادئ الحوكمة مما ينعكس ايجابا على بقية الاقتصاد، لكن الواقع العملي أثبت أن الأزمات والسلبيات التي تظهر في النظام المصرفي ليست مرتبطة بكونه تقليدي أو اسلامي وإنما هي نتيجة ممارسات العنصر البشري خاصة إذا كان يفتقر للأخلاقيات بصفة عامة وأخلاقيات المهنة بصفة خاصة. مما يجعل صحة الفرضية الرابعة مرهونة بصلاح العنصر البشري الذي يمارس الحوكمة.

- **الفرضية الخامسة: النظام المصرفي الجزائري يعاني الكثير من المشاكل التي تجعل الالتزام بمبادئ الحوكمة ليس من أولوياته في الفترة الحالية، فيما يتعلق بمدى تطبيق وتبني مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري ككل (على صعيد المصارف التقليدية والاسلامية معا)، فإنها مازالت لم ترق إلى المستوى المطلوب، أو في مرحلتها الجينية رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحى ببداية إدخال هذه المبادئ في القطاع المصرفي الجزائري، الذي يعاني من بعض المظاهر السلبية التي تتمثل أساسا في مختلف أشكال الفساد المالي الإداري، مما يجعله في ذيل ترتيب الدول العربية من حيث الافصاح والشفافية وغيرها من مبادئ الحوكمة. وهو ما يثبت صحة الفرضية الرابعة جزئيا، وهذا في الجزء المتعلق بكون النظام المصرفي الجزائري يعاني الكثير من المشاكل، لكن هذا لا يعني أن الالتزام بمبادئ الحوكمة ليس من أولويات هذا النظام بدليل صدور عدة قوانين تعزز هذا المفهوم.**

### نتائج الدراسة:

من أهم الاستنتاجات التي يمكن تسجيلها في مجال الحوكمة المصرفية أن:

- ✦ وجود نظام مصرفي سليم يعتبر من أحد أهم الركائز الأساسية لسلامة النظام المالي بصفة عامة، والاقتصاد ككل، وذلك لأن الجهاز المصرفي يعتبر أحد أهم الأجزاء في النظام المالي، كما يعتبر الممول الأول للتنمية الاقتصادية؛

- ✦ تتوقف قدرة النظام المصرفي على مواجهة الأزمات، على مدى قدرة الاجراءات والتدابير الاحترازية الموضوعة من قبل السلطات النقدية للوقاية من الأزمات، وعلى مدى قدرتها على التدخل للحد والتقليل من الخسائر وتدهور الأصول؛
  - ✦ حوكمة المصارف أصبحت أداة مهمة لتحسين أدائها علاوة على مساهمتها في تطوير التنمية في البلدان التي تتبنى سياسة التوجه نحو اقتصاد السوق، ذلك أن ممارسة الحوكمة الرشيدة تضمن نزاهة المعاملات المالية ومن ثم تعزيز سيادة القانون والديمقراطية، حيث الحوكمة أصبحت اليوم وسيلة متفق عليها -وشبه وحيدة- باعتبارها الوسيلة الأكثر ضمانا للوصول إلى مستويات معتبرة من التنمية الاقتصادية والتنشئة الاجتماعية، مهما اختلفت الطرق والأساليب والمفاهيم المستخدمة المعبرة عن هذه الوسيلة؛
  - ✦ لا يرتبط نجاح الحوكمة المصرفية فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن أيضا بأهمية تطبيقها بشكل سليم، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة، وعلى البنك المعني وإدارته من الجهة الأخرى؛
  - ✦ يعد وجود الحوكمة أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصارف اسلامية كانت أو تقليدية، وذلك من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديدته للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة في الحد من هذه المخاطر؛
  - ✦ من الدعائم الأساسية لحوكمة المصارف ضرورة وجود جهاز تدقيق داخلي كفاء ولجنة للتدقيق، يساهمان في حماية حقوق المساهمين، الحفاظ على الأموال، وتوفير المعلومات الموثوقة، مما يتطلب ضرورة التعاون البناء بينهما من جهة، وبينهما وبين المدقق الخارجي من جهة أخرى، وتختلف أدوات الرقابة داخل المصارف، ولكنها تشترك مع بعضها بأهمية وظيفة التدقيق ودورها باعتبارها وظيفة مسندة للإدارة وللجنة التدقيق والمدققين الخارجيين، لذا من الضروري إعادة هندسة هذه الوظيفة وفقا للمعايير الدولية الحديثة، ودعمها بخبراء ذوي كفاءة، وتعزيز استقلاليتها لكي تتولى دورها في إدارة المخاطر، والاشراف على المصرف.
- أما أهم ما يمكن استنتاجه بالنسبة للنظام المصرفي الجزائري من حيث الحوكمة وتجربة المصارف الاسلامية كون:

✦ الفساد يعتبر في القطاع المصرفي من أبرز التحديات التي تواجهه، والتي تحد من إمكانيات نموه وتطوره، وادراج الجزائر ضمن لائحة الدول الأكثر فسادا في العالم، هو ما أدى إلى وضع إجراءات وتدابير قانونية قصد مكافحة الفساد من أجل إرساء دعائم الحوكمة المبنية على الإفصاح الشفافية والمساءلة؛

✦ تعزيز مبادئ ومعايير الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري يجب أن يكون بتفعيل دور بنك الجزائر الذي يشرف على رقابة وتنظيم عمل المنظومة المصرفية؛

✦ تعاني المصارف الاسلامية في الجزائر من غياب تقنين خاص بالمصارف التي تتعامل بأحكام الشريعة الاسلامية، إذ لا وجود لمثل هذا الوعاء القانوني على مستوى بنك الجزائر، والذي يؤطره ويحميه من مجموعة المخاطر المصرفية التي من الممكن حدوثها في السوق النقدية الوطنية؛

✦ كما تواجه المصارف الاسلامية في الجزائر صعوبة في الحصول على تمويل الذي تحتاج إليه في نشاطها انطلاقا من الأحكام التي تتبناها، والتي تمنعها من التعامل بالربا اخذا ولا عطاء، ومنه لا يمكنها اللجوء إلى السوق النقدي لتغطية متطلباتها عن طريق التعامل مع المصارف التقليدية ولا اللجوء إلى بنك الجزائر كمقرض أخير، فهؤلاء يتعاملون بالفوائد.

✦ النقص الكبير في المصرفيين والتنفيذيين المؤهلين لتسيير نشاط المصارف الاسلامية، حيث تعاني من نقص في الاطارات والمصرفيين المختصين في تنفيذ الأدوات المطابقة لمبادئ الشريعة الاسلامية في تمويل الاقتصاد والعقار، وهذا راجع لكون تجربة المصارف الاسلامية في الجزائر فتية.

### اقتراحات الدراسة:

إذن و بالنسبة للحكومة في المصارف فإن الأمر يتطلب من الدول النامية ومنها العربية عامة والجزائر خاصة اتباع الاقتراحات التالية:

✦ تطوير تشريعاتها وفقا لأفضل الممارسات الدولية وإعداد الأطر القانونية والرقابية اللازمة لتطبيقها خاصة فيما يتعلق بإرشادات لجنة بازل ذات الصلة؛

✦ تعيين أعضاء مستقلين غير تنفيذيين في مجلس الإدارة بالعدد الكافي الذي يضمن التوازن داخل المجلس، على ألا يكونوا خاضعين لسلطة المصرف، أو المساهمين الرئيسيين فيه. وعليهم أيضا المحافظة على حقوق أقلية المساهمين والأجانب؛

- ✎ تكوين لجان منبثقة عن مجلس الإدارة مثل لجنة التدقيق، ولجنة التعيينات ولجنة المكافآت
- ✎ على أن تكون مكونة من الأعضاء المستقلين غير التنفيذيين؛
- ✎ تقديم تقارير مالية عن المركز المالي ونتائج الأعمال للمساهمين والمستثمرين على أساس نصف سنوي وتقارير سنوية؛
- ✎ تفعيل دور السوق المالي أساساً من خلال:
- ✓ الحرص على تطبيق المعايير الدولية للحوكمة وتسريع وتيرة الإصلاحات الكفيلة التي من شأنها أن ترفع من أداء وكفاءة السوق المالي؛
- ✓ تفعيل دور وسائل الإعلام في إطار الحوكمة خاصة في مجال تنشيط سوق الأوراق المالية؛
- ✓ تبني مبادئ الكفاءة والمسؤولية والشفافية والعمل على أساس آليات السوق للرفع من أداء وفعالية السوق المالي؛
- ✎ ضرورة إبلاغ السوق المالي عن أية تطورات هامة حديثة بالنسبة للمصارف، وكذلك نشرها في الجرائد وعلى موقعها الإلكتروني؛
- ✎ دور البنوك المركزية بالتركيز على تشجيع المصارف بالكشف عن مدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل؛
- ✎ إعداد وتنفيذ برامج تكوين وتدريب للأفراد في الحوكمة، وذلك على مستوى المصارف والبنوك المركزية؛
- ✎ عدم اكتفاء الحكومات بإصدار القوانين الخاصة بالحوكمة المؤسسية بل ينبغي الاهتمام بإيجاد البيئة السياسية والاقتصادية المناسبة لتطبيقها، أي تلك البيئة التي تؤمن سيادة الشفافية ودولة القانون؛
- ✎ محاربة مختلف أشكال الفساد المالي الإداري، واتخاذ خطوات جادة نحو بناء المؤسسات المستدامة باعتبارها هي الطريق السليم للوصول إلى الاستقرار السياسي والاجتماعي والاقتصادي؛
- ✎ ضرورة العمل على تكوين المستخدمين والمدراء في مجال الحوكمة وجعلها منهجاً تطبيقياً يحتذي به كل موظف ومدير والابتعاد عن الدراسات الأكاديمية الجوفاء؛

- ✍ ضرورة الإسراع بالالتزام القانوني للمصارف الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك؛
- ✍ ضرورة عقد دورات تدريبية، ندوات متخصصة وكذا مؤتمرات علمية - بصفة مستمرة - وهذا فيما يخص حوكمة المؤسسات ودور أطرافها، يحضرها كل من المهنيين والأكاديميين.
- ✍ ضرورة إعادة تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية، الخارجية وكذا لجنة المراجعة في المصارف الجزائرية بما يضمن استقلاليتها، موضوعيتها وكفاءة وفعالية عملياتها.
- أما بالنسبة للنهوض بالمؤسسات المالية الإسلامية في الجزائر وتدعيم تجربتها، والاستفادة من مبادئ ومعايير الحوكمة الخاصة بهذا النوع من المصارف يجب:
  - ضرورة وضع قوانين وتشريعات مالية تضمن قواعد العمل المصرفي الاسلامي، وتتماشى مع أساليب التمويل في المصارف الاسلامية، مما يساعد المصارف الاسلامية على أداء دورها في التنمية الاقتصادية؛
  - ضرورة استعمال بنك الجزائر لأدوات السياسة النقدية التي تتماشى مع طبيعة عمل المصارف الاسلامية، فالأدوات التقليدية للسياسة النقدية تعيق نشاطا وتحد من فعاليتها؛
  - القيام ببحوث نظرية لمقارنة للمعايير الدولية والمحلية لموضوع حوكمة المؤسسات عموما، وحوكمة المؤسسات المالية على وجه الخصوص، وذلك لاستخلاص أبرز ما في هذه المعايير من بنود تسهم في النهوض بالمؤسسات المالية الإسلامية .
  - القيام بمتابعة تطبيق مبادئ هذه الحوكمة من قبل الجهات المنظمة لاسيما المصارف المركزية، لأنها متطلب رئيس لضبط عمل المؤسسات المالية، وهي من أبرز ضمانات ازدهارها وتقديمتها قيمة مضافة. والأمر ينطبق على المؤسسات المالية الخاصة لأن التزامها بمعايير الحوكمة يضمن استمرار مصداقيتها، وبالتالي قوة منافستها في السوق المحلي والدولي.
- وفي الأخير يمكن القول بأن الحوكمة هي الترياق ضد الفساد من حيث أنها تضع الحدود بين الحقوق الخاصة والمصالح العامة وتمنع إساءة استخدام السلطة.
- ويبقى موضوع الحوكمة خاضعا للكثير من المتغيرات، أهمها ممارسات العنصر البشري لمختلف القوانين التي تحكم العمل المصرفي، حيث يعد هذا العنصر الأساسي والوحيد القادر على إرساء وتفعيل مبادئ الحوكمة، حتى في ظل ضعف أو غياب القوانين، وهذا من خلال تحليه بأخلاق المهنة، ويبقى الضمير المهني والوازع الديني هما صماما الأمان في هذا المجال.

### آفاق الدراسة:

البحث في مجال آليات الحوكمة في المصارف الاسلامية، كالتدقيق الشرعي والمراجعة الشرعية، بالإضافة إلى التعمق أكثر في حوكمة الرقابة الشرعية في هذا النوع من المصارف.

## قائمة المراجع و المصادر:

### ❖ المراجع باللغة العربية:

✓ كتب:

- 1- أحمد شعبان محمد علي، (2013): الصكوك و البنوك الاسلامية أدوات لتحقيق التنمية، ط 1، دار الفكر الجامعي: الاسكندرية، مصر.
- 2- أحمد علي خضر، (2012): حوكمة الشركات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.
- 3- أحمد هني، (2006): العملة والنقود، الطبعة الثانية، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 4- أسامة محمد الفولي، زينب عوض الله، (2003): أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي، منشورات الحلبي الحقوقية: بيروت، لبنان.
- 5- أشرف محمد دوابه، (2012): أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، الطبعة الأولى، دار السلام: القاهرة، مصر.
- 6- حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، (2011): حوكمة البنوك و أثرها على الأداء والمخاطرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- 7- حسن دياب، (1999): الاعتمادات المستندية التجارية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع: بيروت.
- 8- حسين سمحان، موسى مبارك، (2009): محاسبة المصارف الاسلامية في ضوء المعايير الصادرة عن هيئة المحاسبة و المراجعة و الضوابط للمؤسسات المالية الاسلامية، الطبعة الثانية، دار الميسرة: الأردن.

- 9- حسين محمد سمحان، ( 2013 ): أسس العمليات المصرفية الإسلامية، الطبعة الأولى، دار الميسرة: عمان، الأردن.
- 10- حمزة سايح، (2015): الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر ضمن البنوك الاسلامية، المؤتمر العالمي المحكم الثالث حول الحاكمية والفساد الاداري والمالي، جامعة عجلون الوطنية، عالم الكتاب الحديث: اريد، الأردن.
- 11- خالد أمين عبد الله، ( 2003 ): العمليات المصرفية: الطرق المحاسبية الحديثة، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر و التوزيع: عمان الأردن أحمد صلاح عطية، "مشاكل المراجعة في أسواق المال"، الدار الجامعة، الإسكندرية، مصر.
- 12- دون مؤلف، (2002): الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، الجزء الثاني، أعمال المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق بجامعة بيروت العربية: منشورات الحلبي، لبنان.
- 13- رشاد نعمان شايع العامري، (2012): الخدمات المصرفية الائتمانية في البنوك الاسلامية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي: الاسكندرية، مصر.
- 14- سمير الخطيب، (2005): قياس و إدارة المخاطر بالبنوك -منهج علمي و تطبيق عملي- منشأة المعارف: الإسكندرية، مصر.
- 15- شاكِر القزويني، (2008): محاضرات في اقتصاد البنوك، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 16- شوقي بورقية، (2013): التمويل في البنوك التقليدية و الاسلامية، الطبعة الأولى، عالم الكتاب الحديث: إريد، الأردن.
- 17- صلاح الدين حسن السيبي، (2011)، الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال، دون طبعة، دار الكتاب الحديث: الجزائر.

- 18- طارق طه، (2007): إدارة البنوك و تكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية الجديدة: الإسكندرية، مصر.
- 19- طارق عبد العال حماد، (2007): إدارة المخاطر: أفراد- إدارات - شركات- بنوك، الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر.
- 20- طارق عبد العال حماد، (2007): حوكمة الشركات -المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات، شركات قطاع عام و خاص ومصارف- ، الطبعة الثانية، الدار الجامعية: مصر.
- 21- الطاهر لطرش، (2001): تقنيات البنوك، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية: الجزائر.
- 22- عبد الحميد الشواربي، (2006): عمليات البنوك في ضوء الفقه و القضاء و التشريع و صيغ العقود و الدعاوي التجارية و فقا لقانون التجارة رقم 17 لسنة 1999، منشأة المعارف: الاسكندرية، مصر.
- 23- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي،(2004): الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، البنك الإسلامي للتنمية: جدة.
- 24- عبد المطلب عبد الحميد، (دون سنة نشر ): البنوك الشاملة عملياتها و إدارتها، الدار الجامعية: القاهرة، مصر.
- 25- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، (2007): مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة ، الدار الجامعية: مصر.
- 26- فريدة بخراز يعدل، (2000): تقنيات وسياسات التسيير المصرفي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 27- فليح حسن خلف، (2006): النقود و البنوك، عالم الكتب الحديث، جدارا للكتاب العالمي: عمان، الأردن.
- 28- مجيد جاسم الشرع، (2003): المراجعة عن المسؤولية في المصارف الاسلامية"، منشورات البنك الاسلامي الأردني للتمويل و الاستثمار: الأردن.

- 29- محمد الطاهر قادري، البشير جعيد، عبد الكريم كافي، (2014): المصارف الإسلامية بين الواقع و المأمول، ط 1، مكتبة الحسن العصرية: بيروت، لبنان.
- 30- محمد سليم وهبة، كامل حسين كلاش، (2011): المصارف الإسلامية -نظرة تحليلية في تحديات التطبيق-، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع: بيروت، لبنان.
- 31- محمد صالح الحناوي، سيدة عبد الفتاح عبد السلام، (2000): المؤسسات المالية - البورصة والبنوك التجارية-، الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر.
- 32- محمد عبد الفتاح الصيرفي، (2006): إدارة البنوك، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.
- 33- محمد محمود عبد ربه محمد، (2000): قياس تكلفة مخاطر الائتمان المصرفي في البنوك التجارية، الدار الجامعية: الاسكندرية، مصر.
- 34- محمود حسن الصوان، (2001): أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، دار وائل للطباعة والنشر: عمان، الأردن.
- 35- محمود حسين الوادي، حسين سمحان، (2007): المصارف الإسلامية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية، دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان.
- 36- مصطفى رشدي شيحة، (1995): الاقتصاد النقدي والمصرفي، دار المعرفة الجامعية: الإسكندرية، مصر.
- 37- نزيه حماد (1993)، عقد السلم في الشريعة الإسلامية، دار القلم، دمشق، الدار الشامية، بيروت.

## ✓ ملتقيات و مؤتمرات:

1. إبراهيم الدسوقي أبو الليل، (2005): الإيجار المنتهي بالتمليك في القانون الوضعي والفقه الإسلامي، مؤتمر المؤسسات المالية الإسلامية معالم الواقع وآفاق المستقبل، من 15 إلى 17 ماي، غرفة الصناعة والتجارة: دبي، الإمارات العربية المتحدة.
2. أبو حفص رواني، مهدي شرقي،(2009): الإصلاحات في مجال حوكمة الشركات كأداة لتحسين أخلاقيات الأعمال - تجارب بعض الدول المتقدمة والنامية- ، الملتقى الدولي حول الحوكمة و أخلاقيات الأعمال في المؤسسة، 18-19 نوفمبر، جامعة باجي مختار، عنابة.
3. أمال عياري، بوبكر خوالد، (2012): تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة الجزائر -، الملتقى الوطني حول "حوكمة الشركات كأحد آليات الحد من الفساد المالي والإداري"، 6/7 ماي، جامعة محمد خضير، بسكرة.
4. أيت مختار عمر، بوشعور محمد حريري، (2008): تسيير المخاطر في البنوك، الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات، 25-26 نوفمبر: جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
5. بشرى نجم عبد الله المشهداني، (2007): أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي والمحاسبي-دراسة تحليلية للإطار القانوني والرقابي الذي ينظم أعمال شركات المساهمة في العراق-، المؤتمر العربي الأول حول متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، 2-3 ماي: شرم الشيخ، مصر.
6. بقبق ليلي أسمهان، (2008): إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية، الملتقى الدولي حول إصلاحات النظام المصرفي الجزائري، 11 و 12 مارس ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
7. بلعزوز بن علي، عاشور كتوش، (2004): واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج الإصلاح، الملتقى الدولي حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي واقع وتحديات، 14-15 ديسمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
8. بلعزوز بن علي، عبد الكريم قندوز، (2008): استراتيجية التحوط وإدارة المخاطر في المعاملات المالية، الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات، 25-26 نوفمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

9. بن داودية وهيبية، (2008): الضمانات البنكية ودورها في الحد من المخاطر البنكية، الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات، 25-26 نوفمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
10. الحاج عرابية ، نور الدين تمجدين، (2008): تحديث القطاع المصرفي في الجزائر الاستراتيجية والسياسة المصرفية، ورقة عمل في المؤتمر الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، 11/12 مارس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
11. حسن حزوري، (2009): المخاطر الواقعة على المصارف الاسلامية، المؤتمر الرابع للمصارف والمؤسسات المالية الاسلامية في سوريا، 1 و 2 جوان: دمشق، سوريا.
12. حسين القاضي، كنان مالك نذّة، (2007): حوكمة الشركات في ظل الأسواق المالية في سورية -دراسة مقارنة مع بعض الدول العربية-، المؤتمر العربي الأول حول متطلبات حوكمة الشركات و أسواق المال العربية، 2-3 ماي ، شرم الشيخ، مصر.
13. حكيم بن جروة، عبلة مخزمش، (2013): الحوكمة في المؤسسات المصرفية - محدداتها، معاييرها وتطبيقها- مع الإشارة لحالة الجزائر - الملتقى الوطني حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة 25-26 نوفمبر ، جامعة ورقلة، الجزائر .
14. خيرة الداوي، ربيعة بن زيد، (2014): الحوكمة في البنوك الاسلامية، ملتقى آليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة، 25-26 نوفمبر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
15. رقية شرون " إدارة المخاطر في البنوك التجارية و مؤشرات قياسها" ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي الثالث حول: "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات"، جامعة الشلف، 25-26 نوفمبر 2008.
16. الشريف بقة، بباس منيرة (2008): البنوك في مواجهة تحديات اللاوساطة المالية، الملتقى الدولي "السوق المالي بين النظرية والتطبيق في إطار تجارب الدول العربية"، 21-22-23 أكتوبر، جامعة باجي مختار، عنابة.
17. صالح صالح، نوال بن عمارة، (2003): الصيغ التمويلية ومعالجتها المحاسبية بمصارف المشاركة: دراسة تطبيقية ببنك البركة الجزائري، مجلة الباحث، العدد 2، جامعة محمد خيضر: بسكرة.

18. عاطف محمد أبو هرييد، (2013): الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية ودور هيئات الرقابة الشرعية في تعزيزها، المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية: تجربة الأسواق الناشئة، 18/17 أبريل، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
19. عبد الباري محمد علي بن مشعل، (2007): تحليل ومعالجة مخاطر الائتمان والتمويل في الشريعة الإسلامية، المؤتمر المصرفي الإسلامي الرابع المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية في دولة الكويت، 14 أبريل: الكويت.
20. عبد الباري مشعل، (2010): تحديات و معوقات حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، المؤتمر التاسع للهيئات الشرعية، 26-27 ماي، هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، البحرين.
21. عبد الرحمان العايب، براقى تيجاني، (2009): إشكالية حوكمة الشركات و إلزامية احترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الراهنة، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسة، 18-19-نوفمبر: جامعة باجي مختار، عنابة.
22. عبد الرزاق حبار، (2012): دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي إشارة خاصة لحالة الجزائر، المؤتمر الدولي الأول حول "إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم"، 13/12 ديسمبر، جامعة آكلي محمد أولحاج، البويرة.
23. عبد الرزاق خليل، الطيب داودي، (2007): الحوكمة المؤسسية للبنوك، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، 10/09 ديسمبر، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة.
24. عبد الرزاق مولاي لخضر، محمد عجيلة، (2008): الحوكمة كمدخل للمراقبة والمساءلة في البنوك الجزائرية، المؤتمر العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، 12/11 مارس 2008، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
25. عبد القادر بريش، محمد حمو، (2001): "آفاق تقديم البنوك الجزائرية لمنتجات تأمينية"، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري، 11-12 مارس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

26. عبد الكريم قندوز، نور الدين بومدين، (2007): دور الحوكمة في الحد من التعثر المصرفي، الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسة الاقتصادية الوطنية، 10/09 ديسمبر: جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة.
27. عبد المجيد الصلاحيين، (2008): الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، 23-24 جوان، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، ليبيا.
28. عرابة رايح، آيت مختار عمر، (2008): دور حوكمة الشركات في تفعيل وتنشيط الاسواق المالية الناشئة-دراسة حالة مصر، تونس، الجزائر، الملتقى الدولي حول "السوق المالي بين النظرية و التطبيق في إطار تجارب الدول العربية"، 21-22 أكتوبر، جامعة باجي مختار: عنابة.
29. علي العيادي،(2011): القطاع الخاص يدفع حوكمة الشركات في الجزائر، حوكمة الشركات قضايا و اتجاهات، نشرية دورية للشرق الأوسط و شمال إفريقيا يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 21 .
30. كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، (2009): حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة و أخلاقيات الأعمال في المؤسسة، 18-19-نوفمبر ، جامعة: باجي مختار عنابة.
31. لحسن تركي، عبد السلام مخلوفي، (2006)، معوقات تطور النظام البنكي في الجزائر، ملتقى حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، 24/25/أفريل، جامعة طاهري محمد، بشار .
32. محمد بوهزة ، نوال بونشادة ، (2007): دور الأساليب الحديثة كسبل إستراتيجية في تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع التأميني -دراسة تطبيقية وتحليلية حول سبل تطبيق الحوكمة في إدارة العمليات التأمينية في الشركات الوطنية-، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، 10/09 ديسمبر: جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة.
33. محمد سحنون، مبارك بوعشة، (2006): تقييم هياكل ودورات التمويل في الجزائر، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاد والمؤسسات-دراسة حالة الجزائر-، 21/22 نوفمبر، جامعة محمد حضير.

34. محمد على يوسف أحمد، (2015): تجارب دولية فى صياغة الاطار العام لحوكمة الصناعة المالية الاسلامية ونتائجه التطبيقية -تجربة السودان-، مؤتمر هيئات الرقابة الشرعية، 22 و23 مارس، المنامة، البحرين.

35. محمد هشام القاسمي الحسني، (2010): عرض تجربة مصرف السلام الجزائري في التمويل الاسلامي، اليوم الدراسي حول التمويل الاسلامي واقع و تحديات، 09 ديسمبر، جامعة عمار تليجي: الأغواط.

36. مخفي أمين، فداوي أمينة، (2013): تجارب و ممارسات الدول النامية و المتقدمة في مجال تكريس مبادئ حوكمة المؤسسات لتحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة، 26/25 نوفمبر: جامعة قاصدي مرياح، ورقلة.

37. مصطفى عبد اللطيف، بلعور سليمان، (2004): النظام المصرفي بعد الإصلاحات، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، 21/10 أبريل، جامعة محمد طاهري، بشار.

38. مفتاح صالح، (2009): إدارة المخاطر في المصارف الاسلامية، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20 و 21 أكتوبر، جامعة فرحات عباس: سطيف.

39. مفتاح صالح، معارفي فريدة، (2008): إدارة المخاطر الائتمانية وتسييرها في البنوك الجزائرية، الملتقى الدولي الثالث حول: "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: واقع و تحديات"، 25-26 نوفمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

40. مقيح صبري، بوعنان نور الدين، (2007) "نماذج تطبيق الحاكمية الشاملة بالمؤسسة الإقتصادية"، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية ، 10/09 ديسمبر: جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة.

#### ✓ مجلات و تقارير:

(1) أسماء طهراوي، عبد الرزاق بن حبيب، (2013): إدارة المخاطر في الصيرفة الاسلامية في ظل معايير بازل، مجلة دراسات اقتصادية اسلامية، مجلد 19، عدد 1، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريبي، البنك الإسلامي : جدة، السعودية.

- (2) أيمن عبد الله محمد أبو بكر، (2016): الاتجاهات الحديثة في تطبيق الحوكمة بالمصارف ودورها في تفعيل الرقابة وتقييم الأداء - دراسة حالة مصرف أبوظبي الإسلامي الإماراتي-، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 17، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا: السودان.
- (3) حمزة شوادر، (2015): الصناعة المالية الإسلامية في الجزائر بين التجارب الدولية والمعوقات القانونية المحلية - دراسة استقصائية لواقع الصناعة المالية الإسلامية في العالم-، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 15، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- (4) خوله فريز النوباني، (2013): خصوصية الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثالث، سبتمبر، مركز البحوث المالية و المصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المصرفية والمالية، عمان، الأردن.
- (5) ذهبية أوموسي، فروخي خديجة، (2015): طرق استغلال الفائض التأميني في شركات التأمين التكافلي - شركة سلامة للتأمينات الجزائر نموذجاً-، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 12، المجلد 1، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، الجزائر.
- (6) الزهرة فلفلي، (2016): حوكمة المصارف الإسلامية بين المعايير الدولية و هيئات الرقابة الشرعية، مجلة دراسات، العدد 48، جامعة عمار تليجي: الأغواط، الجزائر.
- (7) سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، (2015): حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية - تجربة البنك المركزي الماليزي-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 02، جوان، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- (8) سعيد سامي الحلاق، (2011): المصارف الإسلامية واقع و تحديات، الملتقى العربي الأول المصارف الإسلامية واقع و تحديات، الشارقة، نوفمبر 2008، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة، مصر.
- (9) سليمان ناصر، عبد الحميد بوشرمة، (2009-2010): متطلبات تطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر، مجلة الباحث، عدد 7، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- (10) سناء عبد الكريم الخناق (2012): الاطار المؤسسي والتشريعي لحاكمة المؤسسات المالية التجربة الماليزية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، جامعة سطيف 1.

- (11) سيد عبد الرحمن عباس بله، (2012): دور حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الابداعية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 12: جامعة فرحات عباس، سطيف.
- (12) عبد الوهاب أحمد عبدالله مسعود عياش، هلال يوسف صالح، (2016): مخاطر صيغ التمويل الإسلامي و أثرها على قرار التمويل دراسة على عينة من المصارف الاسلامية اليمنية-، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد17: جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، السودان.
- (13) قرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية رقم 84 بتاريخ 2017/07/27.
- (14) علي عبد الصمد عمر، (2013)، إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر - دراسة مقارنة مع مصر، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- (15) محمد فرحان، محمد أمين القائد عبد القادر، (2014): الحوكمة في المصارف الاسلامية اليمنية -دراسة تطبيقية-، مجلة دراسات اقتصادية اسلامية، مجلد 20، العدد 2: المعهد الاسلامي للبحوث و التدريب، مجموعة البنك الاسلامي للتنمية، جدة، السعودية.
- (16) مريم هاني، (2016)، نحو تفعيل دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري، مجلة ميلاف، العدد الرابع، ديسمبر، المركز الجامعي عبد الحميد بولصواف، ميله.

✓ رسائل جامعية وأطروحات:

1. شوقي بورقبة، (2011): الكفاءة التشغيلية للمصارف الاسلامية دراسة تطبيقية مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات عباس: سطيف.

✓ مواقع إلكترونية:

- 1- <http://www.cfdt-crte-idf.org/argu/argu080002.pdf>
- 2- تعليمات بشأن حوكمة الرقابة الشرعية في البنوك الكويتية الإسلامية، بنك الكويت المركزي، 20 ديسمبر 2016، من الموقع [www.cbk.gov.kw](http://www.cbk.gov.kw)
- 3- عبد الحميد إبراهيم، (2001): مستقبل الاقتصاد المصري في ظل ممارسة الإدارة الرشيدة، مركز المشروعات الدولية الخاصة، أكتوبر، من الموقع [www.cipe-egypt.org](http://www.cipe-egypt.org).

4- كاترين كوشتا هلبلينج، جون سوليفان، (2002): دليل تأسيس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية، منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة: غرفة

التجارة الأمريكية، واشنطن، مارس، من الموقع: [www.cipe\\*-arabia.org](http://www.cipe*-arabia.org)

5- محمد حسن يوسف، (2007): محددات الحوكمة و معاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها

في مصر، سلسلة منشورات بنك الاستثمار القومي: القاهرة، من الموقع:

[www.saaid.net/daot/hasn/hawkama.doc](http://www.saaid.net/daot/hasn/hawkama.doc)

6- مركز المديرين المصريين، من الموقع

[http://www.eiod.org/NewsDetails\\_AR.aspx?ID=19](http://www.eiod.org/NewsDetails_AR.aspx?ID=19)

7- المصارف الاسلامية في الجزائر، [www.arabank.com](http://www.arabank.com)

8- نور الدين مراح، اقتصاد التشيبا في الجزائر من الموقع:

<http://www.azzaman.com/azzaman/articles/2002/01/01->

[18/a99285.htm](http://www.azzaman.com/azzaman/articles/2002/01/01-18/a99285.htm)

9- وزارة تطوير الصناعة: (جويلية 2014): دليل ممارسات الحوكمة في القطاع العام، من الموقع

<http://www.mopds.gov.jo/ar/PDF.pdf>

❖ المراجع باللغة الأجنبية:

✓ *Ouvrage* :

1- C .Rabah ;(1997) : "La Vade-mecum de l'import-export" ; ENAG Edition : Algérie.

2- Charreaux Gérard , (1997): "Le Gouvernement des entreprises , Corporate Governance Théories et Faits", Economica: Paris

3- El-Gari Mohamed Ali, (2003) : "Credit Risk in Islamic Banking and Finance", Islamic Economic Studies, Vol. 10, No. 2, March

4- Franck Bancelle(1997) :La gouvernance des Entreprises, Economica: Paris

:

---

- 5- Friedrich Parrot (1999) : Le gouvernement d'entreprise, Maxima : Paris .
- 6- G .Rouyer ; A .Choinel, (1998): La Banque et l'entreprise, 3eme Edition, Les Presses de Jouve: Paris.
- 7- Le Parent et M. Orange, Le gouvernement d'entreprise dans les économies Anglo-saxonnes, Les Cahiers Français, № 277
- 8- M. Ghernaout,( 2004), Crises financières et faillites des banques algériennes , Edition GAL, Alger.
- 9- Michel Parent, (1999) :Les Origines du début sur le gouvernement d'entreprise, édition maxima, Paris

✓ **Rapport :**

- 1- rapport annuel version arabe finale 2015, [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com)

✓ **Sites Internet :**

1. Problématique de la réforme du Système bancaire Algérienne 23/02/1999 [www.cnes.dz/bases/bibliocnes/cneshtml/plein16/BK25.htm](http://www.cnes.dz/bases/bibliocnes/cneshtml/plein16/BK25.htm)
2. Wagdi Ben Rejeb,(2003 ) Gouvernance et Performance dans les établissements de soins en Tunisie- Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis [www.memoireonlinefree.fr](http://www.memoireonlinefree.fr)
3. [www.salamalgeria.com](http://www.salamalgeria.com)
4. [ww.transparency.org/news/pressrelease/Corruption\\_around\\_the\\_world](http://ww.transparency.org/news/pressrelease/Corruption_around_the_world)
5. [http://arabic.mjjustice.dz/fichiers\\_discours/dest%5B128%5D.doc](http://arabic.mjjustice.dz/fichiers_discours/dest%5B128%5D.doc)

**أمانة مجلس الإدارة** **قرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية**

رقم (٨٤) بتاريخ ٢٦/٧/٢٠١٦

**بشأن اصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات**

**مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية**

بعد الاطلاع على قانون شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة الصادر بالقانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ولائحته التنفيذية؛  
وعلى قانون سوق رأس المال الصادر بالقانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢، ولائحته التنفيذية؛  
وعلى القانون رقم ١٠ لسنة ٢٠٠٩ بتنظيم الرقابة على الأسواق والأدوات المالية غير المصرفية؛  
وعلى قرار المجلس الأعلى للقوات المسلحة رقم ٢٥١ لسنة ٢٠١١ بنقل تبعية مركز المديرين المصري للهيئة العامة للرقابة المالية؛  
وعلى النظام الأساسي للهيئة العامة للرقابة المالية الصادر بقرار رئيس الجمهورية رقم ١٩٢ لسنة ٢٠٠٩؛

وعلى قرار وزير الاستثمار رقم ٤٠ لسنة ٢٠٠٤ بإنشاء مركز المديرين؛  
وعلى مشروع الدليل المصري لحوكمة الشركات المعد بواسطة مركز المديرين المصري؛  
وعلى موافقة مجلس إدارة الهيئة بجلسته المنعقدة بتاريخ ٢٦/٧/٢٠١٦.

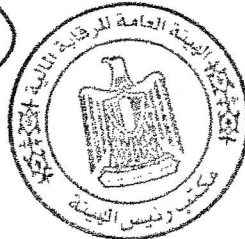
**قرر**

مادة (١): ووفق على إصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات (نسخة محدثة-يوليو ٢٠١٦).

مادة (٢): ينشر الدليل على الموقع الإلكتروني للهيئة، ويتولى المدير التنفيذي لمركز المديرين المصري اتخاذ ما يلزم لنشر هذا الدليل والتعريف بمحتوياته.

رئيس مجلس الإدارة

شريف سامي



٤٦٠٧٦

## الدليل المصري لحوكمة الشركات

الصادر عن مركز المديرين المصري بالهيئة العامة للرقابة المالية

الإصدار الثالث بتاريخ ٢٦ يوليو ٢٠١٦

## توطئة

يعد هذا الإصدار من دليل حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية الصادر عن مركز المديرين المصري التابع للهيئة العامة للرقابة المالية أول تحديث متكامل منذ عام ٢٠٠٥ يستهدف أن يقدم الإرشاد بأفضل ما هو معمول به في مجالات الحوكمة وتطبيقات الشفافية والإدارة الرشيدة بما يخدم كافة الأطراف ذات العلاقة بالشركة التي تطبقه.

وتأتى أهمية هذا التحديث في ضوء التطور الكبير عالمياً في مجال قواعد الحوكمة ومدى ما توليه العديد من الجهات سواء منظمات دولية أو مؤسسات تمويل أو صناديق وشركات استثمار أو مستثمرون أفراد وجمعيات أهلية بمختلف جوانبها. وكان لزاماً أن تحرص الجهة المعنية في مصر - مركز المديرين المصري - على مواكبة تلك التطورات وتبنى أفضل الممارسات في هذا الشأن. وآثر المركز أن يتصف هذا الدليل بالعمومية بما يتيح اختيار ما يناسب الشركات المختلفة سواء كانت خاصة أو عامة. وفي إطار تحديث هذا الدليل فقد تم تشكيل مجموعة عمل من الخبراء في السوق والعاملين بالمركز، قامت على مدى أشهر بمراجعته والإطلاع على أفضل المبادئ والتطبيقات التي تبنتها المنظمات الدولية ذات الصلة.

هذا وبالأصالة عن نفسي وبالنيابة عن مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية أقدم بخالص الشكر والتقدير للجهود المبذولة من قبل السيدات والسادة أعضاء مجموعة العمل، جزى الله الجميع خيراً عن عمله.

رئيس الهيئة العامة للرقابة المالية

شريف سامي



٢٨	• ٤/٢ المحور الرابع: البيئة الرقابية
٢٨	○ ١/٤/٢ نظام الرقابة الداخلية
٢٩	○ ٢/٤/٢ إدارة المراجعة الداخلية
٣٠	○ ٣/٤/٢ إدارة المخاطر
٣١	○ ٤/٤/٢ إدارة الالتزام
٣٢	○ ٥/٤/٢ إدارة الحوكمة
٣٢	○ ٦/٤/٢ مراقب الحسابات
٣٤	<b>الباب الثالث : الإفصاح والشفافية</b>
٣٤	• ١/٣ مقدمة عن الإفصاح والشفافية
٣٤	• ٢/٣ المعنومات الجوهرية والإفصاح المالي وغير المالي
٣٥	• ٣/٣ علاقات المستثمرين
٣٧	• ٤/٣ أدوات الإفصاح (التقرير السنوي، تقرير مجلس الإدارة، تقرير الحوكمة، تقرير الإفصاح، تقرير الاستدامة، الموقع الإلكتروني)
٤٢	<b>الباب الرابع : موثيق ولوائح وسياسات حوكمة الشركات</b>
٤٢	<b>أولاً: الموثيق واللوائح</b>
٤٢	• ١/٤ ميثاق الأخلاق والسلوك المهني
٤٢	• ٢/٤ لائحة عمل مجلس الإدارة
٤٣	• ٣/٤ لوائح عمل لجان مجلس الإدارة
٤٣	<b>ثانياً: السياسات</b>
٤٣	• ٤/٤ سياسة تتابع السلطة
٤٤	• ٥/٤ سياسة الإفصاح
٤٤	• ٦/٤ سياسة الإبلاغ عن المخالفات
٤٥	• ٧/٤ سياسات تعارض المصالح
٤٥	○ ١/٧/٤ سياسة تعامل الداخلين
٤٥	○ ٢/٧/٤ سياسة التعامل مع الأطراف ذات العلاقة والأطراف المرتبطة
٤٦	• ٨/٤ سياسة المسؤولية الاجتماعية والبيئية
٤٧	<b>مجموعة عمل الدليل المصري لحوكمة الشركات</b>

## الدليل المصري لحوكمة الشركات

### مقدمة

يقوم مركز المديرين المصري منذ إنشائه عام ٢٠٠٣، بإصدار الأدلة الاسترشادية لتطبيقات حوكمة الشركات طبقاً لأفضل الممارسات الدولية وبما يتماشى مع كافة القوانين المنظمة لعمل الشركات داخل جمهورية مصر العربية.

أصدر المركز عام ٢٠٠٥ أول دليل لحوكمة الشركات يتناول بصفة أساسية الشركات المقيدة لها أوراق مالية بالبورصة لمساعدتها على الالتزام بمتطلبات الحوكمة والإفصاح، بما يعود عليها وعلى كافة مساهميها والمتعاملين معها بالنفع، وبما يساهم أيضاً في تحقيق أعلى معدلات الكفاءة والاستدامة المرجوة لها.

ثم في عام ٢٠٠٦ أصدر المركز دليل حوكمة شركات قطاع الأعمال العام، نظراً لما لهذا القطاع العريض من أهمية كبرى في الاقتصاد القومي المصري، حيث يحتوي على مجموعة شركات كبيرة تعمل في كافة الصناعات الإستراتيجية بالدولة. وجاء هذا الدليل ليعزز من دور الدولة كمالك لهذا القطاع ويدعم نظم رقابته ويضمن كفاءة تشغيله.

وفي عام ٢٠١١ قام المركز بتحديث دليل حوكمة الشركات المقيدة لها أوراق مالية بالبورصة بما يتماشى مع معدلات تطبيق الحوكمة في ذلك الوقت حرصاً منه على مواكبة أفضل ممارسات الحوكمة على المستويين الدولي والإقليمي فيما يخص دور مجالس الإدارة. كما أوصى بتفعيل نظم الرقابة المختلفة بالشركات وتطرق لدور الشركات في مجال المسؤولية الاجتماعية وحماية البيئة فضلاً عن التوصية بإتباع قاعدة الالتزام أو التفسير.

### الجديد في هذا الإصدار من الدليل المصري لحوكمة الشركات

عمل مركز المديرين المصري على تطوير وتحديث الأدلة السابقة ودمجها جميعاً في هذا الدليل تحت عنوان "الدليل المصري لحوكمة الشركات" وذلك على النحو التالي:

أولاً: أضفى صفة العمومية والشمولية على النسخة الأخيرة من الدليل مستوعباً في ذلك أحدث ما توصل إليه العالم على المستويين الدولي والإقليمي في مجال الحوكمة، ومخاطباً كافة أنواع الشركات في مصر كل منها بحسب طبيعتها وحجمها وبطريقة تسمح لها جميعاً بتطبيق ما يتناسب معها من قواعد الحوكمة وكذلك بشكل يمكنها من وضع خطط مستقبلية لاستيعاب ما ينقصها من القواعد على المدى المتوسط والطويل لاستكمال تطبيقها مع معدلات نمو حجمها.

ثانياً: قدمه كدليل استرشادي لكافة الجهات التشريعية والرقابية لأخذه في الاعتبار عند سن وتحديث التشريعات والتعليمات الرقابية ذات الصلة بحوكمة الشركات داخل جمهورية مصر العربية.

وفيما يلي عرض سريع لما تم تحديثه وتطويره بهذا الإصدار من الدليل المصري لحوكمة الشركات:

أ. إرساء منهجية عامة في تقديم دليل الحوكمة، توضح ضرورة وجود دليل متطور لحوكمة الشركات في مصر وأهمية دور الدولة وحكومتها ومؤسساتها في دعم فكر وتطبيقات الحوكمة.

ب. إيضاح أهمية الحوكمة بشكل متفرد وتأكيد المزايا التي تعود على الشركات من تطبيقها.

ج. التحديد بشكل واضح لنطاق تطبيق تلك القواعد ودرجة تماشيها مع طبيعة وحجم كل شركة.

د. إيلاء أهمية خاصة لقاعدة "الالتزام أو التفسير" كقاعدة جوهرية تمهد لفرض القواعد بشكل إلزامي.

هـ. التوسع في التعريف بالمفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدليل بما يعزز من زيادة استيعاب وفهم المستخدمين لمحتوياته.

و. التأكيد على دور الجمعية العامة للمساهمين في اختيار مجلس إدارة كفاء لتحقيق أهداف الشركة.

ز. إفراد أهمية أكبر لدور مجلس الإدارة باعتباره أهم عنصر من عناصر إدارة وتوجيه الشركة، فضلاً عن مسؤوليته الرئيسية في تطبيق الحوكمة، فتعرض الدليل إلى المزيج الأمثل لأعضاء مجلس الإدارة من حيث نوعية الأعضاء ومسئولياتهم، وكذلك استعرض مختلف أنواع اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة لمعاونته في أداء عمله.

ح. تناول دور أمين سر مجلس الإدارة ومسئوليته داخل الشركة بشكل وافي وطبقاً لأفضل الممارسات الدولية.

ط. التركيز بشكل أكبر على مكونات البيئة الرقابية وما لها من أهمية كبيرة داخل أي شركة بداية من نظام الرقابة الداخلية مروراً بإدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر وإدارة الالتزام والتوصية بوجود إدارة لحوكمة الشركات داخل كل شركة.

ك. أفراد أهمية خاصة لمراقبي الحسابات في ضوء ما يقومون به من دور هام.

ل. إلقاء المزيد من الضوء على دور نشاط علاقات المستثمرين داخل الشركات المقيدة لها أوراق مالية بالبورصة.

م. تناول سبل وأدوات الإفصاح المختلفة، وعزز من أهمية الإفصاح غير المالي موضعاً المعلومات الجوهرية الواجب الإفصاح عنها عبر التقارير الدورية المختلفة.

ن. وأخيراً استعراض كافة السياسات والمواثيق والأدلة الواجب على كل شركة صياغتها وتطبيقها لتنظيم عملها الداخلي فيما يخص الحوكمة.

ويهدف هذا الدليل إلى دعم كافة الشركات الراغبة في فهم وتطبيق الحوكمة كمنهج متكامل نحو النمو والاستدامة، تحقيقاً لرسالة وإستراتيجية مركز المديرين المصري بما يعود بالنفع على الشركات وعلى الاقتصاد القومي بشكل عام.

## الباب الأول

### الإطار العام لحوكمة الشركات

#### ١/١ الدليل المصري لحوكمة الشركات

يعد "الدليل المصري لحوكمة الشركات" بمثابة الإطار العام المتكامل للحوكمة وموضوعاتها ذات الصلة، ويضم مجموعة من القواعد الاسترشادية عن حوكمة الشركات طبقاً لأفضل الممارسات الدولية والإقليمية تستخدم كدليل استرشادي لتطبيق الحوكمة في كافة أنواع الشركات داخل جمهورية مصر العربية، ويسترشد بها كذلك في سن التشريعات والتعليمات الرقابية الخاصة بتطبيقات الحوكمة. ويأتي هذا الدليل بما لا يتعارض مع قانون شركات المساهمة رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ولائحته التنفيذية وقانون سوق رأس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ولائحته التنفيذية وقواعد قيد وشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية التي تصدر عن مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية.

#### ٢/١ دور الدولة والجهات التشريعية والرقابية

للدولة متمثلة في حكومتها والجهات التشريعية والرقابية بها دور رئيسي في اتخاذ توجه واضح لتطوير المنظومة التشريعية لحوكمة الشركات بشكل تدريجي وموضوعي يسمح بتطبيق كافة القواعد الواردة في هذا الدليل على كافة أنواع الشركات بالدولة كلٍ بحسب حجمها وطبيعة عملها، وكذلك مساندة ودعم القائمين على الترويج ونشر الوعي بتقافة وتطبيقات الحوكمة. كل ذلك بهدف الوصول إلى الغاية الأساسية وهي أن تشهد مصر ارتفاعاً في مستوى تطبيق قواعد الحوكمة بطرق صحيحة تجني كافة الجهات ثمارها المتمثلة في ترسيخ فكر الإدارة الرشيدة وزيادة معدلات الشفافية والإفصاح والحد من الفساد والمعاملة العادلة لكافة المستثمرين ولاسيما حماية حقوق صغار المستثمرين.