الحوكمة المؤسسية والشرعية
فى المصارف الإسلامية

د. سعد بن علـى الوابـل

قسم الأعمال المصرفية ـ كليـة الاقتصاد والعلوم الإدارية
جامعـة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

Saad A. Alwabel, PhD
Assistant Professor, Department of Banking, College of Economics and Administrative Sciences, Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, Riyadh, Saudi Arabia.
Postal Address: **Saad Ali Alwabel, Department of Banking, College of Economics and Administrative Sciences, Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, P.O. Box 5701, Riyadh, Saudi Arabia**.
Organizational Website: ***www.imamu.edu.sa***

Email: ***sadalwabel@yahoo.co.uk***

ملخص :

تهدف هذه الورقة البحثية إلى معالجة ثلاث قضايا تتعلق بالحوكمة باعتبارها ذات أهمية حيوية وتعتبر جزءاً أساسياً من أعمال المصارف الإسلامية؛ من خلال التعرض للحوكمة في الصناعة المصرفية ، والحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية، والحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية .

الكلمات المفتاحية : الحوكمة ، الحوكمة المؤسسية، الحوكمة الشرعية، المصارف الإسلامية .

Abstract:

This paper aimed to trait three issues concerning the Governance as a matter of vital importance and it is an essential part of the work of Islamic banks: The Governance in banking industry, the Corporate Governance in Islamic banking and the Sharia Governance in Islamic banking.

Key Words: Governance*, Corporate Governance, Sharia Governance, Islamic Banking.*

تمهيد :

أصبحت الحوكمة المؤسسية "Corporate Governance" من الموضوعات المهمة في المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية ؛ وذلك بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي أثرت في العديد من الشركات في العالم .

وإذا بحثنا في الدراسات الاقتصادية للحوكمة نجد أن (أدولف بيرل وجاردينر مينز) هما أول من تطرق إلى فكرة فصل الملكية عن الإدارة في كتاب لهما صدر عام ١٩٣٢. وقد تطرقا في كتابهما إلى أن المؤسسات تتطور وتنمو بشكل كبير عند الانفصال الذي يحدث بين الملكية والإدارة، فحملة الأسهم يملكون الشركة والمديرون يمارسون الرقابة عليها وسير أعمالها i .

لقد عرف موضوع الحوكمة قدراً كبيراً من الاهتمام والعناية من قِبل السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية ، وأيضاً من قِبل قطاع المصارف على المستوى الإقليمي والدولي، لِما له من دور كبير في تعزيز الإفصاح والشفافية؛ ومن ثمّ كسب ثقة المساهمين والأطراف ذات المصالح .

وتُعتبر المصارف الإسلامية كغيرها من المؤسسات المالية الأخرى التي سعت إلى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وذلك من أجل ضمان أدائها المالي، من خلال بعديها المالي بتحقيق الربحية بما لا يتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية ، والبعد الأخلاقي بزيادة عنصر هيئة الرقابة الشرعية التي تعمل على مراقبة أعمال المصارف الإسلامية ومدى توافقها مع أحكام الشريعة الإسلامية .

تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة العناصر التالية :

أولاً : الحوكمة في الصناعة المصرفية؛

ثانياً : الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية؛

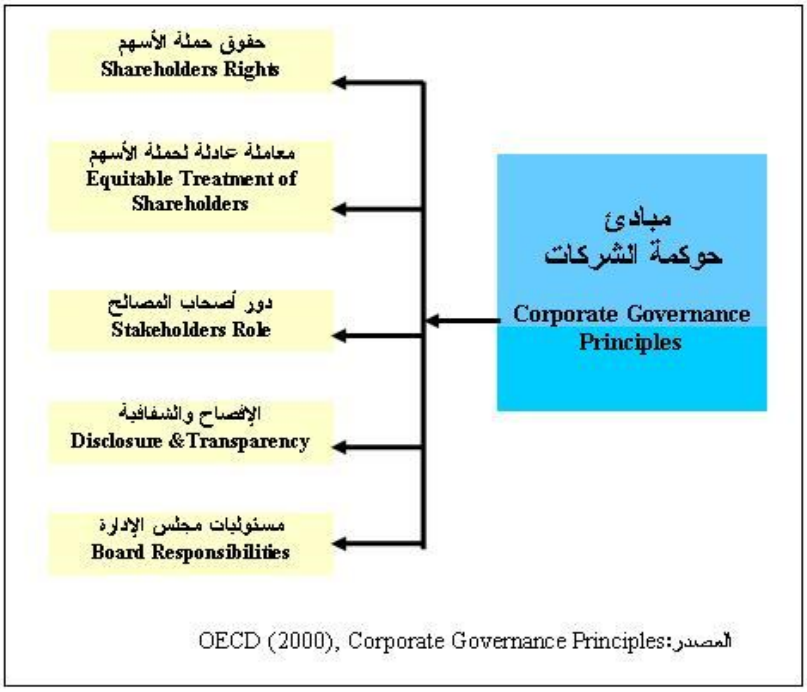
ثالثاً : الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية.

أولاً : الحوكمة في الصناعة المصرفية

١- مفهوم الحوكمة في المؤسسات المصرفية : تنظم الحوكمة المؤسسية العلاقة ما بين مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، وتشرح آلية حماية حقوق المساهمين وكيفية ممارستها والرقابة على أداء الإدارة كما تتضمن كيفية عمل الإدارة لتعظيم ربحية الشركة وضمان حقوق أصحاب المصالح. وقد ترجمته اللغة العربية إلى (الإدارة الرشيدة) أو (حوكمة الشركات) ، وتم اعتماد مصطلح (الحوكمة) اختصاراً ليدل عليها.[ii]

لقد عرّفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الحوكمة بأنها النظام الذي يوجه ويضبط أعمال الشركة؛ حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركات مثل: مجلس الإدارة، المساهمين، ذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء.[iii]

شكل ١: مبادئ حوكمة الشركات



المصدر : *http://www.cipe-arabia.org/*

ويعرّف بنك التسويات الدولية الحوكمة في المصارف بأنها "الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدِّد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين"[iv].

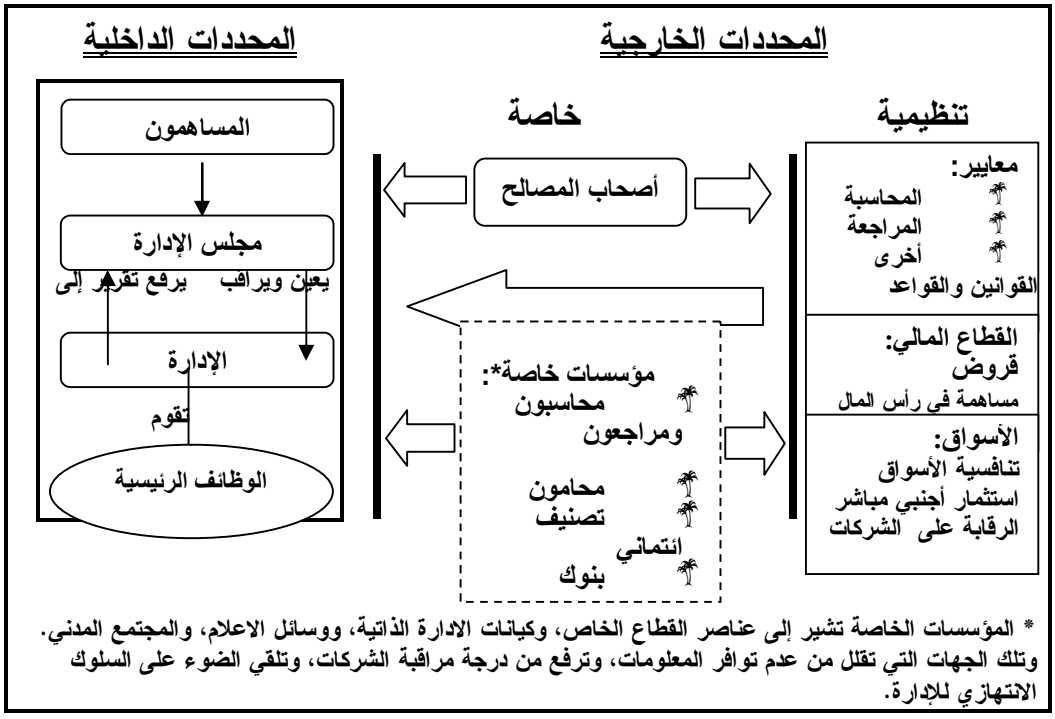
كما يمكن تعريف الحوكمة من المنظور المصرفي على أنها تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء و تطوير مستوى الإدارة، وكما ترى لجنة بازل أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا[٧].

وهكذا فحوكمة القطاع المصرفي تعكس مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف وحماية حقوق حملة الأسهم وأصحاب الودائع على اختلاف أنواعها وعلاقتهم مع الأطراف ذات الصلة؛ ولكن ضمن إطار تنظيمي محدد وهيئات رقابية معينة.

ومن بين الركائز الرئيسية للحوكمة هناك فئتين: أولهما المتعاملون الداخليون وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون، وثانيهما المتعاملون الخارجيون، ويقصد بهم المودعون، ناهيك عن الإطار القانوني التنظيمي والرقابي، أما الركائز الأساسية التي لا بد من توافرها حتى يكتمل أحكام الرقابة الفعالة على أداء المصارف فتتمثل في الشفافية وتوافر المعلومات وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية والنهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب.

ولذلك فنجاح الحوكمة في القطاع المصرفي لا يكون بوضع القواعد الرقابية فقط، ولكن بجدية تطبيقها بشكل سليم وهذا يعتمد على المصرف المركزي ورقابته من جهة وعلى المصرف المعني وإدارته من جهة أخرى، فيجب أن تكون إدارة المصرف مقتنعة بأهمية مثل هذه القواعد والضوابط مما يساعد على تنفيذها. وهذا ما يبيِّن دور كل من مجلس الإدارة ولجان المتابعة التي توفر البيانات اللازمة عن أداء المصرف وإدارات التفتيش داخل الجهاز المصرفي 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.

شكل ٢ : المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة



*** المؤسسات الخاصة تشير إلى عناصر القطاع الخاص، وكيانات الادارة الذاتية، ووسائل الاعلام، والمجتمع المدني. وتلك الجهات التي تقلل من عدم توافر المعلومات، وترفع من درجة مراقبة الشركات، وتلقي الضوء على السلوك الانتهازي للإدارة.**

Source: Iskander, M. and N. Chamlou, *Corporate Governance: A Framework for Implementation*, 2002, p. 22.

٢- **أهمية حوكمة الصناعة المصرفية** : تُعتبر الحوكمة المصرفية ذات أهمية كبيرة وهي مستمدة من أهمية المصارف؛ حيث إن إفلاس مصرف واحد قد يؤدي إلى إفلاس العديد من المصارف ويهدِّد استقرار وسلامة النظام المصرفي ككل؛ وبالتالي يؤثر على الاقتصاد، ومنه كان لا بدّ من وجود نظام حوكمة واضح وجيد يسهم في توضيح حقوق وواجبات كل الأطراف المعنية .

يرى أحد الباحثين أن أهمية مفهوم حوكمة المصارف تتمثل في التالى :[vi]

- أهمية المصارف كمركز للأنشطة المالية والتجارية والصناعية للدولة .
- سرعة حركة طبيعة أعمال المصارف .
- انهيار مصرف واحد يؤدي إلى انتقال أثرها إلى جميع الأطراف المتمثلة في المودعين والدائنين والمساهمين .
- أن المصارف التي تطبق مبادئ الحوكمة تتفوق على غيرها في مزايا كثيرة، أبرزها تحسن أداء المصارف ، وارتفاع قيمتها في السوق، بالإضافة إلى الحد من مستويات المخاطرة .
- تفيد الحوكمة الجيدة في الحد من التقلبات الكبيرة التي تشهدها أسواق المال .

وهناك مَن يرى بأن لحوكمة المصارف أهمية بالغة أكثر من نظيرتها في المؤسسات الأخرى ، كما أن إفلاس أحد المصارف يؤثر على العديد من الأطراف، والمتمثلة في العمـــــلاء

والمودعين والمقرضين وكذا المصارف الأخرى. تعمل الحوكمة بالمحافظة على أموال المصرف وكذا تحقيق الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي، وتتمثل أهمية حوكمة المصارف في العديد من المزايا والتي نذكر منها ما يلي[vii] :

- رفع مستوى الأداء للمصارف وعليه ينتج التقدم والنمو الاقتصادي ومن ثم تحقيق التنمية للدولة .
- شفافية ودقة القوائم المالية للمصرف، تمكن المستثمرين من الاعتماد عليها في اتخاذ القرار .
- تعمل على جذب الاستثمارات الأجنبية، وكذا تشجيع الرأسمال المحلي على الاستثمار في المشروعات المحلية وضمان تدفق الأموال المحلية والأجنبية .
- تشكيل مجلس إدارة قوي، يمكن من اختيار مديرين قادرين على القيام بمهام المصرف بكفاءة .
- تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية .
- حماية كافة المستثمرين سواء كانوا من كبار أو صغار المستثمرين أقلية أو أغلبية وتعظيم عائداتهم .

ويمكن رد حالات الإفلاس والانهيار التي أصابت المصارف والمؤسسات المالية الغربية إلى الحوكمة غير الفعالة للمؤسسات وهياكل الحوافز الواهية. لقد جاءت الأزمة المالية لتؤكد أن الحوكمة المؤسسية أضحت عنصراً أساسياً في مواجهة هذا التحدى .

والجدول التالي يوضح المؤسسات المالية الأمريكية التي اندمجت خلال ٢٠٠٨ :

جدول ١ : أبرز المؤسسات المالية الأمريكية التي تعثرت أو اندمجت عام ٢٠٠٨م

اسم المؤسسة المالية	التاريخ	الحدث
كنتري وايد	٢٠٠٨/١/١١	تم شراءه من قبل بنك اوف امريكا
"بير ستيرنز"	٢٠٠٨/٣/١٤	تم شراءه من قبل جي بي مورغان تشيز
اندي ماك	٢٠٠٨/٧/١١	تم التحفظ عليه من قبل الاحتياطي الاتحادي الأميركي
أي آي جي	٢٠٠٨/٨/١٤	تحصل على قرض انقاذ من قبل بنك الاحتياطي الفيدرالي عبر منحها مساعدة بقيمة ٨٥ مليار دولار مقابل امتلاك ٨٠% من رأسمالها.
فاني ماي	٢٠٠٨/٩/٧	تم وضعها تحت الوصاية من قبل وزارة الخزانة الأمريكية
فريدي ماك	٢٠٠٨/٩/٧	تم وضعها تحت الوصاية من قبل وزارة الخزانة الأمريكية
ميرل لينش	٢٠٠٨/٩/١٤	تم شراءه من قبل بنك أوف أميركا
ليمان براذرز	٢٠٠٨/٩/١٤	يعلن افلاسه
واشنطن ميوتشول	٢٠٠٨/٩/٢٥	تم شراءه من قبل جي بي مورغان تشيز
واكوفيا	٢٠٠٨/٩/٢٩	جرى شراءه من قبل سيتي غروب

Source: John, Tatom, *The continuing foreclosure crisis: new institutions and risks Munich Personal* RePEc Archive, 2008, pp. 1-8.

تحظى حوكمة الشركات بموقع مهيمن في معظم الأسواق المالية، إلا أن الحوكمة للمؤسسات المصرفية تستدعي اهتماماً خاصاً لعدة أسباب أخرى[viii]:

أ- المصارف أكثر عرضة للصدمات، نظراً للرفع المالي لهيكل الميزانية العمومية، وفي الآونة الأخيرة تم التحرير وإلغاء القيود الأمر الذي يجعل إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في قطاع المصارف أكثر أهمية من القطاعات الأخرى .

ب- الحكومات عادة ما توفر شبكات أمان للمصارف وتخضعها لتعليمات مشددة نظراً لأهمية المصارف وارتباط الاستقرار المالي باستقرار القطاع المصرفي. هذه الممارسة من قبل الحكومات تقلل من حوافز الدائنين لمراقبة المصارف .

ج- عدم تماثل المعلومات بشكل أكبر في المصارف بالمقارنة بالأعمال غير المالية، ويرجع ذلك بشكل كبير إلى الطبيعة الزمنية Inter temporal Nature تنطوي على وعد بالدفع في المستقبل للعقود المالية النمطية وزيادة التعقيد للمنتجات المالية. وهذا يتطلب معايير أعلى للحوكمة بما في ذلك الشفافية والإفصاح .

د- المصارف يمكن أن تلعب دوراً رقابياً مهماً في الحوكمة لعملائها من الشركات لضمان ائتمانهم ضد العسر المالي أو الإفلاس للشركات. هذا الدور لا يمكن أن يؤدى بشكل صحيح من دون حوكمة سليمة للمصارف ، وضمان مديري المصارف لرقابة المخاطر ومتابعة الأرباح .

وتكتسب حوكمة المصارف أهمية خاصة في البلدان النامية حيث[ix]:

- المصارف لها موقع مهمين في تطوير الاقتصاد والنظم المالية ومحرك مهم للنمو الاقتصادى .
- تمثل المصارف عادة في الاقتصادات النامية أهم مصادر التمويل بالنسبة لمعظم الشركات؛ حيث تغلب على معظم الأسواق المالية في تلك الدول درجة عدم الكفاءة .
- عادة المصارف في البلدان النامية تمثل المستودع الرئيس للادخار الاقتصادي؛
- حررت العديد من الاقتصاديات النامية أعمالها المصرفية من خلال الخصخصة وتخفيض التعليمات الاقتصادية ، لذلك أصبح لدى مديري المصارف حرية أكبر في كيفية إدارة هذه المصارف .

كما أن هناك تركيزاً على الحوكمة في المصارف مقارنة بالمؤسسات الأخرى، ويرجع ذلك إلى الأسباب التالية :

- الدور الهام الذي تلعبه المصارف كوسيط مالي في الاقتصاد؛
- الحاجة إلى حماية أموال المودعين نظراً لدرجة الحساسية العالية الناشئة عن الصعوبات المحتملة من جراء عدم فاعلية حوكمة الشركات؛
- أهمية تحقيق والحفاظ على الثقة العامة في الجهاز المصرفي والذي يعتبر حيوياً لتفعيل دوره في الاقتصاد ككل من خلال الممارسات الفعالة للحوكمة على مستوى النظام المصرفي ككل وعلى مستوى المصرف ذاته .
- يؤدي فشل المصارف إلى زيادة التكلفة العامة بسبب تأثيرها المحتمل على آليات التأمين على الودائع واحتمال أن يتسع تأثيرها على الاقتصاد ككل، كزيادة المخاطر بصفة عامة وما لها من تأثير على نظم الدفع .
- وجود حالات غش واحتيال في المصارف والمؤسسات المالية الأخرى سيؤدي إلى فقدان أموال في الأجل القصير .

- وجود ضعف في ممارسات الحوكمة يمكن أن يقود الأسواق إلى فقدان الثقة في إمكانية المصرف لإدارة أصوله وخصومه بشكل سليم، بما فيها الودائع والتي قد تؤدي إلى أزمة سيولة جراء سحبها .
- المصارف عادة ما يكون لديها إمكانية الحصول على معلومات سرية عن العميل، والتي يمكن أن يساء استخدامها من قبل العاملين لتحقيق مكاسب شخصية .
- إن مراجعة وتحليل الاستثمارات والأنشطة والمخاطر التي تواجه المصرف والقوائم المالية في بعض الحالات تكون معقدة مقارنة بمراجعة المؤسسات الأخرى .

٣- دور الهيئات الرقابية في تفعيل حوكمة المؤسسات المصرفية :

يُعتبر المصرف المركزي مسئولاً عن مراقبة وتنظيم الجهاز المصرفي؛ ومن ثم التأكُّد من تطبيق المصارف باعتبارها شركات مساهمة لمبادئ حوكمة الشركات فضلاً عن كونها المموِّل الرئيسى للشركات المساهمة الأخرى .

وللمصرف المركزي دور في تعزيز وتشجيع الحوكمة المؤسسية في المصارف التجارية وذلك للأسباب التالية :

- إن تطبيق الحوكمة المؤسسية الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للمصرف المركزى .
- إن المصارف التجارية تختلف عن غيرها من الشركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كون هذه المصارف مسئولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين) .
- نتيجة لتعرض المصارف لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة المؤسسية مسألة مهمة وضرورية لهذه المصارف .
- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في المصارف ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال المصارف تدار بشكل سليم، وأن لدى المصرف المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك .
- لا يعني بأن مجلس الإدارة يجب عليه تكوين سياسات إدارة المخاطر بنفسه، ولكن يجب عليه التأكد والمصادقة على مثل هذه السياسات .
- 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
- هناك أيضاً المخاطر المتمثلة بتعيين أعضاء مجلس إدارة يطلق عليهم: "شبه مستقلين" لإعطاء انطباع خاطئ للحوكمة المؤسسية .

وقد أصدرت لجنة بازل تقريراً عن دور الحوكمة في المصارف سنة ١٩٩٩ ، ثم أصدرت نسخة معدلة عام ٢٠٠٥ ثم نسخة أخرى في فبراير ٢٠٠٦ بعنوان ***Enhancing Corporate Governance For Banking Organization***، يتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف والتي نذكر أهمها فيما يلي[xi] :

١- يجب أن يكون أعضاء مجالس إدارة الشركات (المصارف) مؤهلين وقادرين على إدارة أعمال المصرف ومسئولين عن أداء وسلامة الموقف المالي وإيجاد إستراتيجية لعمل المصرف أو قادرين على اتخاذ القرارات التصحيحية في جميع المناسبات .

٢- على مجلس الإدارة مراقبة وإدارة الأهداف الإستراتيجية للمصرف آخذين بعين الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين، يضاف إلى ذلك مسؤوليتهم عن توفير الحماية الملائمة للعاملين الذين يعدون تقارير عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي

إجراءات تأديبية مباشرة أو غير مباشرة .

٣- إيجاد هيكل إداري متكامل يشجع على المحاسبة وتحديد مسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة العليا والمديرين والعاملين في المصرف .

٤- امتلاك المسئولين في المصرف المهارات والخبرات والمعلومات الضرورية والمهمة لإدارة المصرف وفق السياسات والتوجهات الموضوعة من قبل مجلس الإدارة .

٥- استقلالية مراقبي الحسابات والرقابة الداخلية باعتبارهما جوهر الحوكمة في المصرف؛ لأن المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية مهمة جداً لسلامة المصرف في الأجل الطويل. كما يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف التأكد من أن تكون القوائم المالية تمثل الموقف المالي للمصرف في جميع جوانبه .

٦- تطابق سياسات الأجور والمكافآت مع أهداف إستراتيجية المصرف في الأجل الطويل .

٧- مبدأ الشفافية مهم وضروري للحوكمة السليمة كما يعتبر الإفصاح العام ضرورياً للمصارف المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق ويجب أن يكون الإفصاح في الوقت المناسب ومن خلال موقع المصرف على الانترنت وفي التقارير الدولية .

٨- على مجلس الإدارة والإدارة العليا هيكلة عمليات المصرف والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها .

ثانياً : الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية

١- **معيار حوكمة المصارف الإسلامية :** يُعتبر مجلس الخدمات المالية الإسلامية وهيئة المحاسبة والمراجعة الإسلامية من أبرز المؤسسات التي حققت نوعاً من السبق في إصدار معايير ومبادئ للحوكمة، حيث تبنّى هذا المجلس مبادئ الحوكمة الصادرة عن كل من منظمة مجلس التعاون الاقتصادي والتنمية *OECD* ووثيقة لجنة بازل حول "تعزيز الحوكمة في المنظمات المصرفية" وبنى عليهما مجموعة من المبادئ الإرشادية التي يجب أن تلتزم بها إدارة المؤسسة المالية الإسلامية تجاه أصحاب المصالح .

وفي ديسمبر ٢٠٠٦ تم إصدار معيار لحوكمة المصارف الإسلامية يسمى بـ "المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية". ويمكن تلخيص هذه المبادئ في الآتي[xii] :

- **المبدأ الأول :** يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تضع إطاراً لسياسة ضوابط إدارة شاملة تحدد الأدوار والوظائف الإستراتيجية لكل عنصر من عناصر ضوابط الإدارة والآليات المعتمدة لموازنة مسئوليات مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية تجاه مختلف أصحاب المصالح . ويقصد بعناصر ضوابط الإدارة كل من: مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، الإدارة التنفيذية، هيئة الرقابة الشرعية، مراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين. ويجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية اعتماد التوصيات ذات العلاقة التي تتضمنها معايير ضوابط إدارة مؤسسات متعارف عليها دولياً مثل: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وورقة لجنه بازل للإشراف المصرفي. كما يجب أن تلتزم بالتوجيهات سارية المفعول الصادرة عن السلطات الإشرافية وأن تلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها .

- **المبدأ الثانى :** يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تتأكد من أن إعداد تقارير معلوماتها المالية وغير المالية يستوفي المتطلبات التي تنصّ عليها المعايير المحاسبية المتعارف عليها دولياً، وتكون مطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية

ومبادئها والتي 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 مسئولية استئمانية تجاه أصحاب حسابات الاستثمار بصفتها مضاربا في أموالهم، مع الإفصاح والشفافية عن المعلومات في الوقت الملائم .
- **المبدأ الرابع :** يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية اعتماد إستراتيجية 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 الشريعة من المختصين بها ، والالتزام بتطبيق الفتاوى ولمراقبة 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 بالشريعة. كما يجب مواصلة إصدار وتشجيع مبادرات التنسيق بين الفتاوى الشرعية حيث أن هذا القطاع خصوصا والأمة عموما يستفيدان من الفهم المشترك والتعاون بين علماء الشريعة .
- **المبدأ السادس :** يجب على مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها المنصوص عليها في قرارات علماء الشريعة للمؤسسة. ويجب على المؤسسة أن تتيح اطلاع الجمهور على هذه الأحكام والمبادئ. ويتطلب ذلك أن تعتمد مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية الشفافية في اعتمادها تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها الصادرة عن علماء الشريعة للمؤسسة، ويجب على المؤسسة الالتزام بقرارات الهيئة الشرعية المركزية 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 وإستراتيجية 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 .

٢- مقارنة بين الحوكمة في المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية :

ثمة أوجه للتمايز بين الحوكمة في المصارف التقليدية والحوكمة في المصارف الإسلامية، وذلك لأوجه الشبه والاختلاف في بعض الأنشطة التي تمارسها المصارف التقليدية وتلك التي تمارسها المصارف [xiii] :

أ - **أوجه الاتفاق بين الحوكمة في المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية :** ثمة جملة من الأوجه التي تتفق فيها المصارف التقليدية مع المصارف الإسلامية والتي يمكن إبراز أهمها من خلال النقاط التالية :

- إن الحوكمة في المصارف عموماً سواءً أكانت تقليدية أو إسلامية غالباً ما يركز فيها على الجوانب الائتمانية ، والحوكمة في تلك المصارف بنوعيها التقليدي والإسلامي تختلف بذلك عن سائر المنشآت الاقتصادية كالشركات وغيرها في تركيز الأخيرة على الجوانب الإدارية والعملياتية. إن الحوكمة في المصارف عموماً توجه جانباً كبيراً من اهتمامها لإحداث التوازن في المصالح بين الأطراف ذات العلاقة بأنشطة تلك المؤسسات وإن كان التفاوت يبدو واضحاً بين التقليدية والإسلامية في توسيع مظلة الحوكمة لتشمل أكبر قدر ممكن من مصالح الأطراف .

- إن الحوكمة في المصارف عموماً تفترض وجود مبادئ عامة لا تختلف فيها الحوكمة في المصارف التقليدية عنها في المصارف الإسلامية وذلك عندما يتعلق الأمر بالجوانب الفنية والإدارية والمهنية ؛ حيث إن هذه الجوانب غالباً ما تنبثق عن اعتبارات علمية تتسم بالحيدة والموضوعية، وهذه الاعتبارات لا لون لها وبالتالي فإنه يصعب وصفها بالتقليدية أو الإسلامية نظراً لحياديتها وعدم قابليتها للتأثر بالانتماءات الفكرية والأيديولوجية لكونها مبنية على الخبرات التجريبية والتراكمات العلمية مما يبعدها عن دائرة الاستقطاب الفكري أو المذهبي .

- تحتل الرقابة في جانبيها المالي والإداري بالإضافة إلى جانبها الفني مكاناً بارزاً في أدبيات الحوكمة في المصارف عموماً تقليدية كانت أو إسلامية، كما أن الجهود التي تبذل لتطوير الرقابة في تلك الجوانب هي في الغالب جهود لا يظهر فيها فرق بين المصارف التقليدية ونظيراتها الإسلامية لأنها تعتمد في المقام الأول على التجربة والخبرة الفنية التي تكتسبها المصارف عبر تاريخ طويل من التطبيق للمبادئ القانونية والإدارية لرصد الأخطاء والثغرات، ومحاولة تجنبها وتلافيها من خلال رسم الخطط والآليات ومن خلال التعديل المستمر في اللوائح والأنظمة وصولاً إلى بيئة قانونية وإدارية قادرة على تصحيح مسار تلك المصارف عبر الاستفادة من التجارب الذاتية أو القطرية أو الإقليمية، وهذا كله يولد بدوره أعرافاً قانونية وإدارية ومهنية وفنية يتم الاحتكام إليها عندما تعجز اللوائح والأنظمة والقوانين عن افتراض وقوعها، ومن ثم إيجاد الحلول المناسبة لها .

- تحتل الشفافية والنزاهة والإفصاح مكانها البارز أيضاً في أدبيات حوكمة المصارف بقسميها التقليدي والإسلامي لأن النزاهة والشفافية والإفصاح هي بمثابة غايات للحوكمة الرشيدة ووسائل لتحقيقها، حيث إن الحوكمة الرشيدة تستهدف الوصول إلى قدر كبير من الشفافية والنزاهة والإفصاح كما أن هذه الثلاثة هي من أهم الوسائل للوصول إلى حوكمة رشيدة، نظراً لأن الحوكمة ليست غاية بحد ذاتها وإنما هي وسيلة لرفع الأداء للمصرف ولإحداث التوازن المطلوب بين مصالح الأطراف المشتركة في عمليات تلك المصارف وأنشطتها وممارساتها .

- إن تفعيل الأداء المالي والإداري والفني والمهني للمصرف هو من الثمار المرجوة لمبادئ الحوكمة وآلياتها ووسائلها، لأن هذا التفعيل ينعكس على سمعة المصرف ويكون قادراً على استقطاب مدخرات الجمهور، سواءً أكان ذلك في شكل أسهم أو في شكل ودائع مصرفية على اختلاف أنواعها ، وهذا الأمر لا تختلف فيه المصارف التقليدية عن نظيراتها الإسلامية حيث تتفق في قصدها إلى استقطاب السيولة المصرفية التي تمكنها من القيام بأنشطتها التمويلية والائتمانية والاستثمارية، وترفع أداءها في المجالات المختلفة التي تتجه إليها أنشطتها .

ب- أوجه الاختلاف بين الحوكمة في المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية : ثمة جملة فروق يمكن رصدها بين الحوكمة في المصارف التقليدية ونظيرتها الإسلامية، يمكن ذكر أبرزها فيما يلي :

- الاختلاف في المنطلقات الفكرية والفلسفية والأيديولوجية الموجهة للحوكمة، حيث إن التوسع الائتماني والتمويلي والإقراضي وتعظيم العوائد وتضخيمها هو الموجه الأكبر للحوكمة في المصارف التقليدية، وهو المولد الأهم لأفكارها وآلياتها، بينما تحتل المنظومة القيمية الإسلامية بامتداداتها العقدية والفكرية والفقهية والسلوكية المكان الأبرز والأهم في توجيه الحوكمة في المصارف الإسلامية وضبط مسارها وآلياتها وأفكارها، لأن الحوكمة في المصارف الإسلامية منبثقة عن الرؤى والتصورات الإسلامية في المجالات الاقتصادية، حيث إن هذه الحوكمة تعتبر نتاجاً للفكر الاقتصادي الإسلامي الذي هو اقتصاد عقدي فكري أخلاقي سلوكي .
- ثمة تحديات تواجه الحوكمة في المصارف الإسلامية لا تواجه المصارف التقليدية، ومن أهم هذه التحديات :

  - مواءمة الأنشطة المصرفية الإسلامية مع القوانين المرعية في بلدان تلك المصارف، وذلك نظراً للتمايز بين المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية التي وجدت القوانين في تلك البلاد لتنظم نشاطها، تلك القوانين التي لم تراع في كثير من موادها الخصوصية المهنية والفكرية للمصارف الإسلامية مما أوجد اختلالات وتحديات عند التطبيق في المواءمة بين الأنشطة الاستثمارية والائتمانية المنبثقة عن المصارف الإسلامية ونظيراتها في المصارف التقليدية أو في القوانين المنظمة لعمل المصارف .
  - ضعف الوعي بأهمية المصارف الإسلامية باعتبارها بديلاً شرعياً للصيرفة التقليدية حيث يوجد ضعف عام في الوعي بأهمية المصارف الإسلامية وقدرتها على تحقيق العوائد المجزية، وهذا بحد ذاته يرتب على منظري الصناعة المالية الإسلامية عبئاً إضافياً في مجال الحوكمة من خلال القدرة على اكتساب سمعة حسنة تجعل المصارف الإسلامية أكثر إقناعا وقدرة على استقطاب مدخرات المودعين وجذب مشاريع المتمولين .
  - عدم معرفة البدائل التي تقدمها الصناعة المالية الإسلامية من خلال أدواتها الاستثمارية والتمويلية والائتمانية والتردد الملحوظ لدى رجال المصارف الإسلامية في الانفتاح على صيغ التمويل الإسلامية الكثيرة سوى المرابحة مما يضعف في أذهان المتمولين والمودعين الفرق بين المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية بحيث لا يشجعهم ذلك على اختيار المصارف الإسلامية وجهة لمدخراتهم أو مشاريعهم، صحيح أن المصارف الإسلامية لا تعاني من أزمة سيولة في الغالب بسبب وجود شرائح كبيرة في المجتمعات الإسلامية من صغار المودعين ممن يحرصون على إيداع مدخراتهم في تلك المصارف؛ لكن تلك المصارف تعاني من ضعف واضح في توجيه تلك المدخرات وضخ تلك

الأموال في المشاريع الاستثمارية التي تحقق عوائد عالية على المديين المتوسط والطويل رغم انطوائها على نسبة مخاطرة عالية نسبيا مقارنة بنسبة المخاطر المنخفضة التي تنطوي عليها المرابحة للآمر بالشراء .

- الاختلاف البيّن بين الفتاوى التي تصدرها هيئات الفتوى والرقابة الشرعية للمصارف الإسلامية مما يضعف الثقة بشرعية معاملاتها وأنشطتها، كما يضعف قدرة الحوكمة على حوكمة تلك الأنشطة من الناحية الشرعية؛ إذ إن تفاوت المعايير التي يمكن تقييم الأداء الشرعي على أساسها يضع العراقيل أمام حوكمة سليمة ومقنعة لتلك المصارف نظراً لذلك الاختلاف .

- إن جل اهتمام الحوكمة في المصارف التقليدية ينصب على حماية الملاك من أعضاء مجلس إدارة أو مساهمين كبار أو حملة الأسهم عموماً، بينما لا يحظى أصحاب الودائع بأنواعها المختلفة بما توفره الحوكمة من حماية إلا بالشيء اليسير نظراً لهيمنة أصحاب المصالح من ملاك كبار على مجمل الأنشطة الاستثمارية والتمويلية والائتمانية لتلك المصارف ، بينما يفترض في الحوكمة الإسلامية أن توفر الحماية بشكل متوازن للملاك وللمودعين على حد سواء، بل إن اهتمامها بمصالح أصحاب الودائع يجب أن يكون الأبرز والأعظم نظراً لأن أصحاب الودائع هم الطرف الضعيف من بين أطراف المصرف، حيث لا قدرة لأصحاب الودائع على المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات بخلاف الملاك سواءً كانوا أعضاء مجلس إدارة أو أعضاء جمعيات عمومية في تلك المصارف . إن إنصاف أصحاب الودائع من خلال حوكمة إسلامية تهتم بمصالحهم وتحد من الإقراض غير المنضبط أو الاستثمار الذي ينطوي على نسبة عالية جداً من المخاطرة أو الإقراض المتساهل في أخذ الضمانات وكذلك الاستثمار الذي لا يخضع إلى دراسات جدوى جادة وعلى قدر عال من المهنية والاحتراف هو الهدف الأسمى الذي لا بد أن تركّز عليه الحوكمة الإسلامية كي لا تتبدد مدخرات المودعين من خلال المقامرة بها في السوق المصرفية العالمية؛ مما يسبب أزمات وانهيارات يدفع صغار المودعين ثمنها .

- تولي الحوكمة الإسلامية قدراً كبيراً من اهتمامها وأدبياتها للقواعد الأخلاقية والعقدية التي يمكن أن تكون صمام الأمان في امتثال جيد وحسن لمقتضيات الحوكمة مما لا يوجد مثله أو قريباً منه في المصارف التقليدية القائمة على ثقافة القوانين الجامدة والتي يكتسب المديرون والموظفون في تلك المصارف مهارات تراكمية عالية في القدرة على التفلت منها وإخفاء جرائمهم المالية؛ مما يوفر لهم قدراً كبيراً من الحماية القانونية وعدم المساءلة والملاحقة القضائية، ويكون ذلك كله على حساب المودعين وغيرهم من الأطراف ذات العلاقة بأنشطة المصرف .

- إن الحوكمة في المصارف الإسلامية ذات مفهوم أشمل من نظيرتها في المصارف التقليدية نظراً لأن الحوكمة الإسلامية تعتمد بالإضافة إلى المعايير المالية معايير اجتماعية باعتبارها مؤسسات مالية ذات رسالة، وبناءً على فهمها للدور الحقيقي الذي ينبغي أن تطلع به في خدمة المجتمع دون أن يعني ذلك إغفال المعايير المهنية في الحوكمة الشاملة التي يفترض أن تكون السمة البارزة لحوكمة المصارف الإسلامية؛ بينما لا نجد مثل هذا الشمول ولا قريباً منه في المصارف التقليدية، نظراً لأن تلك المصارف لا تنظر إلا لتعظيم العوائد الربحية ولا تقدر دورها الذي ينبغي أن تقوم به في خدمة المجتمع، وإن فعلت ذلك في بعض الأحيان فإن ذلك غالباً ما يكون من قبيل الدعاية والإعلان ولتحقيق أهداف ربحية مالية محضة .

- تجمع الحوكمة في المصارف الإسلامية بين معايير الحوكمة التقليدية المنصبة على الجوانب المالية والإدارية وتحقيق قدر من الشفافية والنزاهة والإفصاح وبين المعايير الشرعية من حيث توافق أنشطة المصرف الإسلامي مع الأحكام الشرعية، وهذا الجانب ذاته يحتل الجانب الأكبر من عمل الحوكمة في المصارف الإسلامية نظراً لانعكاس الجوانب الشرعية على الجوانب الإدارية والمالية .

٣- دور الحوكمة في رفع كفاءة المصارف الإسلامية : يُعتبر موضوع الكفاءة المصرفية ومحدداتها موضوعاً بالغ الأهمية لما تلعبه المؤسسات المصرفية من دور رئيس في تمويل الاقتصاد من خلال دور الوساطة الذي تلعبه بين وحدات الفائض المالي ووحدات العجز المالي؛ لذلك تعتبر عملية تقييم كفاءة الأداء لهذه المصارف وتحليل العوامل المحددة لذلك أمراً ضرورياً يزيد من ثقة أصحاب الودائع والمستثمرين على حد سواء، وتتمثل الكفاءة في العلاقة بين وسائل الإنتاج المستخدمة والنتائج المحققة؛ حيث يمكن أن نقول أن المؤسسة كفؤة إذا تم تحقيق النتائج مع استعمال عقلاني ورشيد للوسائل المتاحة .

إن الحوكمة تهدف إلى تنظيم العلاقات بين أصحاب المصالح المختلفة، والحدّ من استغلال المديرين لمركزهم وتوافرهم على المعلومات في إدارة المؤسسة وفقاً لأهدافهم الشخصية؛ أي أنها تهدف لتقسيم عادل لخلق القيمة بين مختلف الأطراف؛ مما يؤدي إلى الرفع من كفاءتها التشغيلية، كما أن وضع أسس للعلاقة بين الإدارة ومجلس الإدارة وهيئة الرقابة والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى يؤدي إلى تجنُّب تعارض المصالح، ووضوح حقوق وواجبات كل طرف يرفع من إمكانية استغلال الوسائل المتاحة بشكل أمثل؛ ومن ثمّ رفع مستوى الكفاءة الاقتصادية للمصرف.

ولكن في الوقت نفسه وجود هيئة الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية يؤدي إلى عدم إمكانية هذه الأخيرة الاستثمار في نشاطات غير مشروعة من قِبل الشريعة الإسلامية؛ مما يدفع إلى تخفيض هامش أرباح المديرين في المصارف الإسلامية مقارنة بمثيلاتها على مستوى المصارف التقليدية؛ حيث سيعمل مديرو المصارف الإسلامية على إلغاء كل العمليات المصرفية التي لا توافق الشريعة الإسلامية حتى ولو كانت مربحة .

كما أن عدم تميُّز هيئة الرقابة الشرعية بالفعالية والكفاءة والوضوح في إصدار الفتاوى يمكن أن يكلِّف المصرف الإسلامي تكاليف إضافية تؤثّر في تنافسيته وكفاءته أمام المصرف التقليدي الذي لا يتحمّل هذه المصاريف الإضافية، وفي الوقت نفسه قد يؤدي إلى نفور العملاء؛ ومن ثمّ انخفاض حجم العمليات مما يؤدي حتماً إلى انخفاض الكفاءة التشغيلية للمصرف الإسلامي. وبالتالي يمكن القول إن نجاح المصارف الإسلامية يعتمد على تحقيق الكفاءتين في ذات الوقت: الكفاءة الدينية لهيئة الرقابة الشرعية والكفاءة المالية والتشغيلية للإدارة والأطراف الأخرى. وبالتالي فإن التطبيق الجيد لمبادئها جنباً إلى جنب يؤدي إلى الرفع من كفاءة أداء المصارف الإسلامية[xiv] .

ثالثاً : الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية

١- دور هيئة الرقابة الشرعية في حوكمة المصارف الإسلامية : عند دراسة هيكل الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية نجد أن مركز هذا الهيكل هو هيئة الرقابة الشرعية، مع وجود أنظمة رقابة داخلية تقوم بتدعيمها، وعليه فإن هيكل حوكمة المصارف الإسلامية بصفة عامة يتكون من[xv]:

- **منظمين خارجيين:** وهم عبارة عن حملة الأسهم، المراجع الخارجي، بورصة الأوراق المالية ، قانون الشركات ، المصرف المركزي للدولة ، مجلس معايير المحاسبة والمراجعة الإسلامي .

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

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

وعلى هذا نجد أن هيئة الرقابة الشرعية تعتبر الدعامة الأساسية التي يقوم عليها مفهوم حوكمة المصارف الإسلامية؛ حيث برزت فكرة تأسيس هذه الهيئة منذ بداية تأسيس المصارف الإسلامية وذلك للحاجة الماسة إلى التأكد من مدى شرعية العمليات التي يعتمدها المصرف في نشاطه. والتأكد من عدم وجود تعارض يقوم به المصرف من معاملات مع عملائه والأطراف الأخرى مع قواعد الشريعة الإسلامية .

ومع مرور الوقت أصبحت الرقابة الشرعية هيكلاً رسمياً داخل المصرف شأنها شأن الجمعيات العامة ومجالس الإدارة ومراقبي الحسابات .

وتثير وظيفة الهيئة الشرعية خمس قضايا أساسية في حوكمة المصارف الإسلامية وهي: الاستقلالية والسرية والكفاءة والاستقامة والشفافية :

- **استقلالية أعضاء هيئة الرقابة الشرعية عن الإدارة :** من المعروف بشكل عام أن هؤلاء الأعضاء يتم تعيينهم من قبل مساهمي المصرف الذين يمثلهم مجلس الإدارة، وبما أنه يتم توظيفهم من المصرف، فإن الإدارة تقترح نسبة مكافآتهم التي يوافق عليها مجلس الإدارة، وقد يولّد هذا الشيء خلافاً على المزايا التي قد يستفيد منها الطرفان بناء على العلاقة المتبادلة بين أعضاء الهيئة الشرعية، كمراجع لطبيعة العمليات ومصحح لها وبين المصرف نفسه الذي يوزع المكافآت .

- **السرية :** وهي غاية في الأهمية على اعتبار أن أعضاء الهيئة الشرعية في مصرف ما قد يكونون أعضاء أيضا في هيئات شرعية عدة في مصارف أخرى .

- **الكفاءة :** فمن خلال إنجاز أعضاء الهيئة مهامهم، يتوقع لهم أن يصبحوا ضليعين بالقانون الشرعي إلى جانب الخبرة المالية .

- **الاستقامة :** في الحكم عبر المصارف الإسلامية مع الوقت أو من خلال السلطان القضائي عبر المصرف ذاته .

- **الشفافية :** في جميع المعلومات المرتبطة بوظائف التدقيق الشرعي التي قد تعزّز المصداقية .

وبما أن أعضاء الهيئة الشرعية يتمتعون بميزة الاطلاع على خفايا السوق بحكم موقعهم، فإنهم قد يكونون قادرين على إدارة عمليات الابتكار في المصرف من خلال الاستقلالية والسرية التي يتمتعون بها خصوصاً أنهم المفوضون بالموافقة على الأدوات الشرعية الجديدة .

٢- تحديات الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية : ثمة عدد من العيوب الهيكلية التي ترتبط ارتباطاً جوهرياً بالحوكمة المؤسسية مما أدى إلى وجود ضعف في جودة الالتزام الشرعي في المصارف الإسلامية، وقد تم رصد نماذج من تلك الانتقادات الموجّهة إلى أعمال هيئات الرقابة الشرعية [xvi] :

- **تعيين الهيئات الشرعية :** من المعلوم أن تعيين الهيئة الشرعية يكون من قِبَل الجمعية العمومية للمصارف الإسلامية، تماماً كما هو معمول به في تعيين المدقق المحاسَبي الخارجي. وهذا بالضرورة يفرض واقعاً هاماً مفاده «الاستقلالية في أعمال الهيئات الشرعية». وفي كثير من الأحيان يتم تعيين الهيئات الشرعية مباشرة من قبل مجلس إدارة المصارف الإسلامية، أو يتم الاتفاق فيما بينها مسبقاً قبل عرض الأمر على الجمعية العمومية، أو تمرير أمر التعيين على أعضاء الجمعية العمومية مع عدم إخطارهم بحقهم في رفض أو إقرار التعيين. وقد ولّدت نقطة الضعف هذه إشكالات متعددة، بل وأدت إلى الوقوع في المحظور في بعض الأحيان نتيجة لتعارض المصالح بين أعضاء الهيئة الشرعية وأعضاء مجلس الإدارة .

- **مكافآت أعضاء الهيئات الشرعية :** يحصل كل عضو من أعضاء الهيئات الشرعية على مكافآت معتبرة تبعاً لخبرة العضو وتبعاً لحجم عمل المصرف والجهود التي سيبذلها العضو فيما يتعلق بالابتكار الشرعي، للخروج بصيَغ شرعية تتناسب مع صفقات معينة، وتتلاءم مع طبيعة النظام التقليدي الذي تعمل فيه المصارف الإسلامية. ومما لا شك فيه أن هذا أدى إلى تحفيز الإبداع في «الحيل الشرعية» مع عدم التركيز على النتائج النهائية للمنتج المالي الإسلامي (المآلات) وعدم مراعاة المقاصد الشرعية الكلية التي تمثل عنصراً أساسياً في وجود المصارف الإسلامية. ومن ناحية أخرى، فإن ارتفاع أجور الهيئات الشرعية يسهم بشكل أو بآخر في ارتفاع التكلفة بالنسبة للمنتَج المالي الإسلامي .

- **الهيئات الشرعية الفردية :** في بدايات العمل المصرفي الإسلامي كان من الصعب الحصول على الكفاءات الشرعية التي من شأنها الاضطلاع بمهام الهيئات الشرعية، فكان لزاماً أن يتعامل أحد العلماء على سبيل المثال مع عدد لا بأس به من المصارف الإسلامية. إلا أن الوضع أصبح غاية في التعقيد بعد مضي أربعة عقود على تأسيس الصناعة المالية الإسلامية. فازداد عدد مؤسساتها مترافقاً بازدياد أقل في عدد العلماء المؤهلين في هذا المجال. لكن المدهش في الأمر أن التركيز لا يزال على عدد أصابع اليد من العلماء ، حتى وصل الأمر بأن بعضهم يتولى عضوية أو رئاسة ما يزيد عن ١٠٠ هيئة شرعية !

- **العلاقة بين الهيئة الشرعية وإدارة الرقابة الشرعية :** بما أن الأصل في الهيئة الشرعية أن تكون خارجية مستقلة عن المصرف لتفادي تعارُض المصالح، فإنه من المنطقي أن تكون لتلك الهيئة إدارة من الرقابة والتدقيق الشرعي تتبع لها وتضطلع بمهام التدقيق على مدى التزام أعمال المصارف الإسلامية، فيما يصدر لها من فتاوى وقرارات من قبل الهيئة الشرعية. وفي حقيقة الأمر، فقد فرضت نقطة الضعف هذه واقعاً مفاده عدم وجود أجهزة رقابة خارجية تتبع لها، فأصبحت إدارات الرقابة الشرعية معينة من قبل المصارف وتعمل ضمن هيكلها التنظيمي وتتقاضى رواتبها منها، وهذا ما أدى إلى عدم التفعيل الحقيقي للروابط المهنية التي يجب أن تكون بين الهيئة الشرعية وجهاز الرقابة والتدقيق الذي يتحقق من الالتزام الشرعي. وقد نتج عن هذا النظام الذي يشوبه الخلل نقاط ضعف أخرى تتعلق بإدارات الرقابة الشرعية .

- **استقلالية إدارات الرقابة الشرعية :** إذا تم قياس عمل إدارة الرقابة الشرعية على عمل المدقق المحاسَبي، نجد أنه يتوجب على إدارة الرقابة الشرعية بحكم أنها مرتبطة بالهيئة الشرعية للمصرف الإسلامي أن تكون خارجية وليست داخلية؛ لأن وجودها خارج إطار المصرف يجعلها مستقلة عنه. أما ما هو حاصل في غالبية المصارف الإسلامية،

أنها تعيّن أعضاء أفراداً في الهيئات الشرعية وتنشئ إدارة رقابة شرعية داخلية للتحقق من الالتزام بقرارات الهيئة التي من المفترض أنها خارجية. وهذا بالضرورة يولّد ضعفاً كبيراً في الأعمال الشرعية إذا ما أُسقِط على واقع ما يُعرَف بالحوكمة المؤسسية. فكيف يمكن لموظفي إدارة الرقابة الشرعية الذين يتقاضون رواتبهم ويعيّنون ويُفصَلون من قبل إدارة المصرف أن يكونوا على درجة عالية من الشفافية والمحاسَبية والمهنية لدرجة يمكنهم من خلالها أن يوقِفوا العمل بصفقة أو منتَج ما نظراً لعدم التزامه بقرارات الهيئة؟ وكيف يمكن لتلك الإدارات أن تتواصل مع علماء أفراد (أعضاء الهيئة) وهم كثيرو السفر للوفاء بالتزاماتهم بعشرات الهيئات الشرعية في عشرات المصارف الإسلامية ؟

- **طبيعة عمل إدارات الرقابة الشرعية :** إن وجود إدارة الرقابة الشرعية ضمن الهيكل التنظيمي للمصارف الإسلامية أسهم في إبهام طبيعة أعمالها وعدم وضوحها نظراً لعدم وضوح التبعية والاستقلالية والحياد. فهي تقوم بمهام التدقيق الشرعي الداخلي، وتقوم بعمليات التدريب الشرعي داخل المصرف، ومتابعة الهيئات الشرعية، كما أنها تقوم في بعض الأحيان بالمساهمة في تطوير المنتَج المالي الإسلامي بالإضافة إلى أعمال أخرى قد تناط بموظفيها. وهذا كله يولّد نوعاً من الفوضى التي تؤدي إلى عدم قيام تلك الإدارات بمهامها على أتم وجه لاسيما التدقيق الشرعي الخارجي .

- **غياب التدقيق الشرعي الخارجي :** إن عدم وضوح دور إدارة الرقابة الشرعية كونها تعمل داخلياً ضمن الهيكل التنظيمي للمصارف الإسلامية، مع العضوية الفردية للعلماء في الهيئات الشرعية، أدى إلى خلل في حوكمة نظام الأعمال الشرعية التي تهدف أساساً إلى تحقيق المصالح لكافة الأطراف ضمن العدالة والشفافية والحيادية. وقد عزز من هذا الخلل عدم وجود تدقيق شرعي خارجي تمارسه المكاتب والشركات الشرعية المؤهلة لهذا الغرض .

- **غياب الهيئة الشرعية العليا على مستوى الدولة :** أدى غياب الهيئة الشرعية المالية الإسلامية على مستوى الدولة إلى ترك السقوف في أعلى مستوياتها بالنسبة لسلوكيات وقرارات الهيئة الشرعية على مستوى المصارف الإسلامية. حيث لم يتم الالتزام الحقيقي بقرارات المجامع الفقهية والمجالس الشرعية في ظل غياب السلطة القانونية الإلزامية لها، فأُطلِق العنان للفتاوى في المصارف الإسلامية؛ حتى وصل الأمر إلى الإبداع والابتكار في إيجاد «الحيل الشرعية» لتأمين المَخارج الفقهية «للمنتجات المالية التقليدية» المهيكلة وفقاً للشريعة. والنتيجة الحتمية، كانت عدم وجود فوارق حقيقية بين أداء المصارف الإسلامية ونظيراتها التقليدية في ظل الأزمة المالية العالمية وذلك لغياب الإبداع الحقيقي في الصيغ الشرعية الأصيلة .

- **غياب التفتيش الشرعي من قبل السلطات الإشرافية الحكومية :** مشكلة المشاكل بالنسبة للسلطات الإشرافية التي تحتضن العمل المصرفي الإسلامي أنها لا تنظر إليه إلا من باب التشريع له ضمن إطار قانوني يتلاءم مع متطلبات النظام المصرفي التقليدي، مع إغفال واضح عن المتطلبات التنظيمية الشرعية الأخرى التي يتوجب تحقيقها من أجل النهوض بالصناعة المالية الإسلامية. من خلال عدم اضطلاع تلك السلطات بمهام التفتيش الشرعي على المصارف الإسلامية؛ الأمر الذي أدى إلى وجود فوارق كبيرة في الالتزام الشرعي بين المصارف الإسلامية، وانعكس سلباً على سمعة واعتبار الصناعة المالية الإسلامية؛ نظراً للانتقادات التي تتعرض لها فيما يتعلق بجودة الالتزام الشرعي.

- **عدم وجود الإرادة للتغيير :** إن عدم الرغبة الحكومية (وإنْ كان أمراً معمماً في غالبية الدول التي تتبنى العمل المصرفي الإسلامي) لا يعفي المصارف الإسلامية من السعي بجد لتحقيق الحوكمة في كافة أعمالها وفي المجال الشرعي على وجه الخصوص. وفي حقيقة الأمر، قام عدد من المصارف بجهود بإطلاق العديد من المبادرات والدعوات لإصلاح النظام الشرعي في المصارف الإسلامية، إلا أن تلك الجهود كانت ولا تزال تواجَه بمعارضة قوية من قبل تيار مستنفع داخل الصناعة المالية الإسلامية .

٣- دور الحوكمة في تنظيم أنشطة الرقابة الشرعية : يمكن تعريف حوكمة هيئات الرقابة الشرعية كما يلي: "النظم التي تبين علاقة الهيئة الشرعية بالمؤسسة المالية (مجلس الإدارة، الهيئة العمومية للمؤسسة، والإدارة التنفيذية لها) من حيث أسس التعيين وضبط الفتوى ومدى التزام المؤسسة بالفتوى التي تصدرها الهيئة ومسئولية الهيئة الشرعية عن سلامة تطبيق المؤسسة للفتوى والإجراءات اللازمة لسلامة التطبيق"[xvii] .

ويمكن أن تعمل أدوات الحوكمة على تنظيم الرقابة الشرعية وتجانسها من خلال عدة مجالات منها [xviii] :

- اختيار وتعيين هيئات الرقابة الشرعية .
- استقلال الهيئة الشرعية : ويُقصد بها مدى قدرة الهيئة الشرعية للمصرف على إصدار الفتاوى والأحكام الشرعية وفق ما تقتضيه ضوابط الاجتهاد وشروط الإفتاء دون أن يكون هناك مؤثرات على أعضائها تولد تهمة التبعية أو المحاباة .
- السعي لتعيين هيئة رقابة شرعية مركزية في الدولة: إن تعدُّد الهيئات الشرعية يؤدي إلى تضارب الفتوى وتوجّه بعضهم إلى التساهل في الفتوى، والأفضل أن تكون هناك هيئة شرعية موحدة مركزية لا تتبع لأي من المصارف الإسلامية فتنظر في المسائل بحيادية واستقلالية تامة. ولعله من الأفضل بقاء الهيئات الشرعية في المصارف الإسلامية الأخرى، مع وجود هيئة رقابة شرعية مركزية يكون من مهمتها: الموافقة على تعيين الهيئات الشرعية الفرعية، الرجوع لها في حال الاختلاف والتوقف في المسائل، الرقابة على الهيئات الأخرى بالمراجعة لأحكامهم والتوجيه المستمر، النظر في المسائل الكبرى المتعلقة بالمصرف المركزي والجهات المالية الرسمية للدولة .

توفر الحوكمة للرقابة الشرعية الأدوات التي تحتاجها لضمان الفعالية والمساءلة واتخاذ قرارات صائبة. فمتطلبات تعزيز الإبلاغ توجب وجود إجراءات محاسبية مطورة وأنظمة سيطرة داخلية قوية، وهذا بدوره، يزيد الشفافية وانتظام التقارير المالية، وتصبح أنشطة الرقابة الشرعية أكثر قابلية للمساءلة عن القرارات التي تتخذها، وعن مستوى الأداء الذي ينتج عنها؛ حيث يمكن بسهولة تحديد مواطن ضعف الأداء والأنشطة التي تبدد الموارد في أنشطة غير مربحة، وبالتالي معالجتها .

وتعمل حوكمة الرقابة الشرعية على تحسين اختيار أعضاء هيئة الرقابة الشرعية ونوعيتها، والمساهمة في تطوير استراتيجيات واضحة للمصارف الإسلامية تقوم على الفاعلية والمهنية، ومن شأن ممارسات أدوات الحوكمة على أنشطة الرقابة الشرعية أن تؤدي إلى تحسين الشفافية، والرقابة الداخلية، وانتظام التقارير المالية، فتقلص بذلك من الفساد وإساءة استغلال المنصب .

وينتج عن حوكمة الرقابة الشرعية داخل النظام المصرفي الإسلامي استقرار الاقتصاد من خلال رقابة مصرفية أفضل، وكذلك تحسين إدارة المخاطر، وتقليص تكاليف رأس المال، وهو ما من شأنه تحقيق النمو .

وهناك نوعان من المحركات للإصلاح من وراء تطبيق الحوكمة على أنشطة الرقابة الشرعية، أولهما مرتبط بمواطن الفشل والانهيار، أما النوع الثاني فهو استباقي يرتبط ببحث المصارف عن الاستثمار، والحاجة إلى تحسين التنافسية، واكتساب النفاذ إلى الأسواق الإقليمية والدولية .

في ضوء ما سبق يرى أحد الباحثين ضرورة تطبيق الجوانب الفكرية للحوكمة على أنشطة الرقابة الشرعية؛ على النحو التالي [xix] :

- بالنظر إلى مفاهيم ومبادئ الحوكمة نجد أنها تهدف إلى تحقيق مصالح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات، وهذا من الأهداف التي وضعت من أجلها الشريعة الإسلامية.
- إن تطبيق مبادئ الحوكمة على أنشطة الرقابة الشرعية سوف يؤدي إلى زيادة ثقة العملاء الحاليين والمرتقبين ومختلف المستخدمين لها .
- إن الالتزام بتطبيق هذه الجوانب في أنشطة الرقابة الشرعية سيؤدي إلى تطوير أدائها والتغلب على مشاكلها المختلفة وزيادة قدرتها التنافسية والتشغيلية والمالية والإدارية وبالتالي الانعكاس الإيجابي على تحقيق أهدافها الدينية والدنيوية .
- يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة على أنشطة الرقابة الشرعية إلى سهولة الحصول على المعلومات وممارسة الرقابة على مختلف جوانب أداء المصارف الإسلامية، وزيادة الثقة فيها وتحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد وتحقيق التواصل مع الأطراف المختلفة ذات العلاقة بهذه المصارف .

خاتمـــــة :

لقد تزايد الاهتمام بموضوع الحوكمة المؤسسية خلال الأعوام الماضية، نظراً للانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية التي شهدتها العديد من الأسواق المالية والشركات. وقد ظهرت حوكمة المؤسسات المصرفية في ضوء هذه التغيرات؛ الأمر الذي تطلّب التأكيد على أهمية الإدارة المصرفية الرشيدة؛ وما تلعبه من دور كبير في الحدّ من المخاطر المصرفية، وضمان الاستقرار وسلامة الأداء في المؤسسات المصرفية والنظام المصرفي ككل .

إن الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي إلى دعم وسلامة النظام المصرفي وذلك من خلال المعايير التي وضعتها هيئات الرقابة على المصارف وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية والتي من أهمها: الإعلان عن الأهداف الإستراتيجية للجهاز المصرفي وللمصرف وتحديد مسؤوليات الإدارة والتأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم الكامل لمفهوم الحوكمة، وعدم وجود أخطاء مقصودة من قبل الإدارة العليا، وبالتالي ضمان فاعلية دور المراقبين وإدراكهم لأهمية دورهم الرقابي بالإضافة إلى توافر الشفافية والإفصاح في كافة أعمال وأنشطة المصرف والإدارة .

إن الحوكمة السليمة في جوانبها الشرعية والإدارية هي بمثابة صمام الأمان الذي يحفظ المصارف الإسلامية من الأزمات، ويحفظ قدرتها على المنافسة في السوق العالمية؛ من خلال قدرتها على استقطاب أموال المودعين من أجل أن تقوم بدورها المأمول في التنمية الاقتصادية .

لذلك يتعين على المصارف الإسلامية مواصلة تحسين حوكمة الشركات لديها من خلال التركيز تحديداً على حقوق الإفصاح لأصحاب الحسابات الاستثمارية؛ وذلك للاعتبارات التالية :

- تعتبر حوكمة المصارف الإسلامية ضرورة حتمية، والتطبيق الجيد لمبادئها ومعاييرها يحقّق الشفافية والمصداقية مع عملائها .
- تختلف المصارف التقليدية عن المصارف الإسلامية في توافر عنصر هيئة الرقابة الشرعية لدى المصارف الإسلامية؛ حيث إن توافر الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية يساعدها على مراقبة جميع المعاملات التي تتم داخلها؛ وبالتالي يضمن صحة عملياتها المصرفية .
- إن تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية يُعد أمراً ضرورياً لإيجاد نظام رقابي محكم وموحّد يمكن أن يسهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديده للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر .

الهوامش :

[i] **حماد عبد العال طارق، حوكمة *الشركات والأزمة المالية العالمية*، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٩، ص: ١٥١.**

[ii] **لطفي السيد أحمد أمين، *دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد*، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص: ١٣٧.**

[iii] The Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD), ***Principles of Corporate government***, 2004, .p. 5. www.oecd.org

[iv] **بنك التنمية الصناعية المصري، *الحوكمة في المصارف*، في الموقع الالكتروني: http://www.idbe-egypt.com/doc/governance.doc**

[v] **بنك الإسكندرية، النشرة الاقتصادية، ع٣٥، ٢٠٠٣، ص: ٥٣.**

[vi] **محمد مصطفى سليمان، حوكمة *الشركات*، الدار الجامعية، ٢٠٠٨، ص: ٢٤٤-٢٤٥.**

[vii] **إبراهيم إسحاق نسمان، *دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة: دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص: ٢١.**

[viii] Nam, Sang-Woo and Lum, Chee Soon, **Corporate Governance of Banks in Asia**, *Asian Development Bank Institute*, Volume 2, 2006, pp. 12-13.

[ix] Fan, Joseph P.H, **What Do We Know about Corporate Governance of Banks?** *Asian Development Bank Institute*, June, 2004, pp. 1-52.

[x] Basel Committee publications, **Enhancing corporate governance for banking organizations**, July 2005, p. 4 .

[xi] Freeland, C., **Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks**, *Paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the way to Financial Stability and Development, a Conference Organized by the Egyptian Banking Institute*, Cairo, May 2007.

[xii] **مجلس الخدمات المالية الإسلامية، *المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقتصر على تقديم خدمات مالية إسلامية*، ديسمبر ٢٠٠٦، ص: ٦-١٠.**

[xiii] **عبد المجيد الصلاحين، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، *ورقة مقدمة لمؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني*، ص: ٢١-٢٦.**

[xiv] **شوقي بورقبة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، *حوار الأربعاء*، معهد الاقتصاد الإسلامي، ٤/١١/٢٠٠٩، ص:١٧-١٨.**

[xv] محمد مصطفى سليمان، *حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري*، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٦، ص: ٣٤٣.

[xvi] ناصر الزيادات، الحوكمة في أعمال الهيئات الشرعية: عشر نقاط ضعف تؤدي إلى فقدان جودة الالتزام الشرعي في المؤسسات المالية الإسلامية، *مجلة النبأ*، ع٢٩٠، ٢٠١٤/١/٢٩.

[xvii] محمود على السرطاوي، حوكمة هيئات الرقابة الشرعية في المؤسسات المالية، *ندوة الهيئات الشرعية بين المركزية والتبعية*، شركة دراية للاستشارات المالية الإسلامية، عمان، ٢٠١٢، ص: ٢.

[xviii] المرجع السابق، ص: ٨-١٣.

[xix] حسين عبد المطلب الأسرج، *دور أدوات الحوكمة في تنظيم الرقابة الشرعية وتطويرها*، في الموقع الإلكتروني: http://iefpedia.com