



حسين عبد المطلب الأسرج
باحث اقتصادي أول ومدير إدارة بوزارة
الصناعة والتجارة الخارجية المصرية

أهمية تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية

مقدمة :

السليم والأمن للسلطة. ونظراً لوجود ثقافة إسلامية متميزة واهتمام كبير بالمعاملات المالية والعلاقات الاقتصادية التي يمثل ضبطها محل الحوكمة، فالهدف هنا هو دراسة أهمية تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية .

لقد تعاضم الاهتمام بمفهوم و آليات الحوكمة في العديد من الاقتصادات المتقدمة والناشئة، و أصبحت الحوكمة من الموضوعات الهامة على كافة المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية، والتي جاءت كنتيجة مباشرة للقصور في آليات الشفافية والحوكمة التي تطبقها بعض من المؤسسات المالية العالمية، وافتقار إدارتها إلى الممارسة السليمة في الرقابة والإشراف ونقص الخبرة والمهارة، التي أثرت بالسلب على كل من ارتبط بالتعامل معها، سواء أكان بصورة مباشرة أم غير مباشرة. نتيجة ذلك كله زاد الاهتمام بمفهوم الحوكمة، وأصبح من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية، كما عمدت الكثير من المنظمات والهيئات على تأكيد مزايا هذا المفهوم والحث على تطبيقه في الوحدات الاقتصادية المختلفة، مثل: لجنة كادبوري Cadbury Committee التي تم تشكيلها لوضع إطار لحوكمة المؤسسات باسم Cadbury Best Practice عام ١٩٩٢ في المملكة المتحدة، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) التي قامت بوضع مبادئ حوكمة الشركات Principles of Corporate Governance عام ١٩٩٩، وصندوق المعاشات العامة (Calpers) في الولايات المتحدة الأمريكية، كذلك لجنة Blue Ribbon Committee في الولايات المتحدة الأمريكية التي أصدرت مقترحاتها عام ١٩٩٩ م .

ورغم أن الارتباط بين مصطلح الحوكمة والعمولة والأزمات دفع إلى زيادة الاهتمام به بين كل من المهتمين بالدراسات المحاسبية والاقتصادية والإدارية والقانونية، إلا أنه ما زال مجال اختلاف وعدم اتفاق الباحثين والأكاديميين والمهتمين بهذا الأمر مما أدى إلى ظهور العديد من المصطلحات المستخدمة في هذا الميدان بيد أن المصطلح الأكثر استخداماً على الأقل في المجال الأكاديمي والبحثي هو "الحوكمة" كمرادف قريب لمصطلح Governance.

وكلمة governance معناها حاكمة من الإحكام والحاكمية؛ وبالرجوع إلى معجم اللغة العربية والبحث تحت لفظ «حكم» نجد أن العرب تقول: حكمت

مع نمو وانتشار الصناعة المصرفية الإسلامية في السنوات الأخيرة وتطور أدواتها التمويلية علت الكثير من الأصوات تطالب بوضع معايير للحوكمة كي تطبق في المؤسسات المالية والمصرفية الإسلامية على غرار ما هو موجود في المؤسسات العالمية التقليدية ولكن ضمن ضوابط وفلسفة الشريعة الإسلامية؛ فالحوكمة اصطلاحاً ومفهوماً لا تختلف عما هو معروف ومتبع عالمياً وإن اختلفت بعض المصطلحات وصيغ التعبير، لكن وجه الاختلاف مع المنظور الإسلامي هو في المعايير المتبعة لتطبيقها. وقد أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بباريس فرنسا مجموعة من المبادئ والمعايير التي تعزز التزام المؤسسات بتطبيق متطلبات الحوكمة. وقد تم اعتمادها من قبل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي عام ١٩٩٩. كما تبنت لجنة بازل معايير منظمة التعاون، وأصدرت وثيقة حول "تعزيز الحوكمة في المنظمات المصرفية". إضافة إلى أن مجلس المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية في البحرين كان له قصب السبق في إصدار العديد من المعايير الشرعية وكلها تصب في خانة العرض والإفصاح، وتحت المؤسسات المالية على الشفافية والعدل في التعامل وعدم أكل أموال الناس بالباطل.

وفي خلال السنوات الخمس والعشرين الماضية تركز الاهتمام على تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعمولة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين البنوك والمنشآت غير المصرفية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للبنوك مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر والتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي.

وتختلف البنوك عن باقي الشركات لأن انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعاً من الأشخاص، ويؤدي إلى إضعاف النظام المالي ذاته مما يكون له آثاراً سيئة على الاقتصاد بأسره، وهو ما يلقي بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة البنك، ونظراً لأنه لا يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بكل شيء بأنفسهم، ويجب عليهم تفويض بعض المهام لموظفين آخرين مما يفرض عليهم متابعة قدرة أولئك الذين ائتمنهم وعهدوا إليهم بالسلطة على العمل ضمن الإطار الذي يمكن من خلاله مراجعة الاستخدام



من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة المؤسسة، وتسهل إيجاد عملية مراقبة فاعلة، وهذا ما يساعد المؤسسة على استغلال مواردها بكفاءة.

وتجدر الإشارة إلى أنه يتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام ١٩٩٩ - علماً بأنها قد أصدرت تعديلاً لها في عام ٢٠٠٤ - وتتمثل في:

أ. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات.

ب. حفظ حقوق جميع المساهمين.

ج. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين

د. توضيح دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالمؤسسة.

هـ. الإفصاح والشفافية.

و. تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة: وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

ونلاحظ من هذه المبادئ أن الحوكمة تعالج علاقات القوة والمسؤولية بين أربع مجموعات كبيرة تحيط بإدارة المؤسسة، هي: أصحاب العلاقة (المستفيدون، الدائنون، الحكومة، المجتمع، الموظفون ..)، الجمعية العمومية (الملاك)، مجلس الإدارة والإدارة العمومية أو التنفيذية.

وتركز الاهتمام في السنوات الماضية على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها وبالتالي غدا الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف أمراً حتمياً بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي. ويعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة في البنوك بأنها: الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا التي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقاً للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين .

واحكمت وحكمت؛ بمعنى: منعت ورددت؛ ومن هذا قيل للحاكم بين الناس حاكم لأنه يمنع الظالم من الظلم؛ ومن المعاني لكلمة «حَكَمَ»: حَكَمَ الشيء وأحكمه كلاهما: منعه من الفساد.

ورغم أن لفظ حوكمة لم ترد في القواميس العربية على هذا الوزن، إلا أن المعنى العام لها من مادة لفظ حكم الذي يعني كما سبق القول المنع من الظلم والفساد وهو المتفق عليه اصطلاحاً لكلمة الحوكمة التي تهدف إلى منع الظلم والفساد.

إن مصطلح الحوكمة بأوسع معنى له يكون معنياً بتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والأهداف الاجتماعية من جهة وأهداف الفرد وأهداف الجماعة من جهة أخرى. أي أن الإطار العام للحوكمة موجود لكي يشجع على الاستخدام الأكفأ والعدل للموارد، ويعمل على تقادي سوء استخدام السلطة وكذلك تقادي التحايل على القواعد والنظم واللوائح. ولذلك يمكن تلخيص أهم مبادئ وركائز الحوكمة التي بموجبها يمكن القضاء أو على الأقل التقليل إلى الحد الأدنى الفساد والانحراف في كافة مناحي الحياة العامة والخاصة وهي:

أ. وجود إطار عام للمناخ التشريعي والقوانين في الدولة تحمي حقوق

جميع أفراد المجتمع مع تحديد المسؤوليات والواجبات .

ب. العدالة والمعاملة المتكافئة والمتوازنة لجميع افراد المجتمع .

ج. الإفصاح والشفافية في كل ما يصدر عن المسؤولين من بيانات و معلومات.

د. المساءلة والمحاسبة وهو ما يعني أن يعقب الإفصاح دائماً محاسبة المسؤولين بشفافية كاملة.

هـ. وجود سياسات واضحة وموثقة لكيفية تجنب تعارض المصالح وتوفر خطة لتتابع السلطة في الإدارات العليا التنفيذية .

وقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD الحوكمة بأنها: مجموعة العلاقات ما بين إدارة المؤسسة، مجلس إدارتها، مساهميها والجهات الأخرى التي لها اهتمام بالمؤسسة (أصحاب المصالح)، كما أنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المؤسسة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، بالتالي فإن الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل

المبدأ الثامن: ينبغي على المجلس والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية معينة.

ومن الاستعراض العام لهذه النصوص يتضح أن مفهوم الحوكمة يدور حول وضع الضوابط التي تضمن حسن إدارة المؤسسات بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة ويحد من التصرفات غير السليمة للمديرين التنفيذيين فيها وتفعيل دور مجالس الإدارة بها بعدما أظهرت الوقائع والأحداث حالات عديدة من التلاعب في أموال العديد من المؤسسات بواسطة الإدارة أدت إلى إفلاسها.

وهذا المعنى للحوكمة يتفق مع ما جاءت به الشريعة الإسلامية من الأصل وليس كحالة طارئة كما في الحوكمة، فالمال وملكيته يعد أحد المقومات الخمس التي يعتبر حفظها وحمايتها بتحقيق النفع منها ومنع الفساد عنها أحد المقاصد الأساسية للشريعة الإسلامية، ومن هنا وفي مجال المؤسسات وما يتعلق بها جاءت الأحكام الشرعية للشركات بجميع أنواعها وكذا عقد الوكالة لتنظيم علاقة الإدارة بالمؤسسة والمساهمين.

ويؤدي تطبيق المصارف الإسلامية 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 تقتض منها بتطبيق 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.

وقد أصدرت لجنة بازل تقرير عن تعزيز الحوكمة في المصارف عام ١٩٩٩، ثم أصدرت نسخة معدله منه عام ٢٠٠٥، وفي فبراير ٢٠٠٦ أصدرت نسخة محدثة بعنوان "Enhancing corporate governance for banking organization" يتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف وتتمثل في:-

المبدأ الأول: ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات، إضافة إلى قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال البنك.

المبدأ الثاني: ينبغي على مجلس المديرين المصادقة والإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك وعلى قيمه.

المبدأ الثالث: ينبغي على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة.

المبدأ الرابع: على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياساته.

المبدأ الخامس: ينبغي على المجلس والإدارة العليا فعليا استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية.

المبدأ السادس: على البنك ضمان ملاءمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع الأهداف الاستراتيجية والطويلة الأجل، وكذلك مع محيط الرقابة.

المبدأ السابع: ينبغي إدارة البنك وفق أسلوب شفاف.

١. محمد أحمد إبراهيم خليل، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سوق الأوراق المالية - دراسة نظرية تطبيقية، المؤتمر الأول لحوكمة الشركات، جامعة الملك خالد، السعودية، ٢٠٠٨.
٢. لاشك انه هناك العديد من المصطلحات في اللغة الانكليزية نجد لها معنى واضحا ومتفقا عليه إلى حد الإجماع في اللغة العربية. ولكن في مقابل ذلك هناك العديد من المفاهيم التي لا توجد لها ترجمة حرفية في اللغة العربية، تعكس ذات المعنى والدلالات التي تعكسها اللغة الانكليزية، وان احد الأمثلة الحية على هذه المفاهيم هو مصطلح Governance، وعلى المستوى المحلي والإقليمي لم يتم التوصل إلى مرادف متفق عليه في اللغة العربية لهذا المصطلح، هناك عدد من المقترحات المطروحة: حكم - حكمانية - حاكمية - حوكمة - بالإضافة إلى عدد من البدائل الأخرى، مثل: أسلوب ممارسة سلطة الإدارة، أسلوب الإدارة المثلى، القواعد الحاكمة، الإدارة النزهية، وغيرها. وفي هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى إن هناك مؤيدون للاختيار الأول وفقاً لما ورد من تفسير مركز المشكاة؛ ولكن من ناحية أخرى تتفق عدد من الآراء على استبعاد "حكم" (لما للكلمة من دلالة إن الشركات هي الحاكمة أو الفاعلة، مما قد لا يعكس المعنى المقصود). كما يتم استبعاد "حكمانية" لما يرتبط في بنائها اللغوي من آنية أو تشابه وتمثال؛ وهو ما يضيع المعنى المقصود. وكذلك يتم استبعاد "حاكمية" لما قد يحدث استخدامها من خلط مع إحدى النظريات الإسلامية المسماة "نظرية الحاكمة" والتي تنطبق للحكم والسلطة السياسية للدولة. كما رؤى استبعاد البدائل المطروحة الأخرى لأنها تبتعد عن جذر الكلمة (ح ك م) فيما يقابل Governance باللغة الإنجليزية. ومن ثم فإن "حوكمة الشركات" على وزن (فועلة) تكون الأقرب إلى مفهوم المصطلح باللغة الإنجليزية حيث تتطوى على معاني الحكم والرقابة من خلال جهة رقابة داخلية (Governing Body) أو هيئة رقابة خارجية (Regulatory Body)، كما إنها تحافظ على "جذر" الكلمة المتمثل في (ح ك م)، حيث لا يمكن استبعاده إذا أردنا التوصل إلى مرادف للمصطلح. وتجدر الإشارة إن هذا المصطلح قد تم اقتراحه من قبل الأمين العام لجمع اللغة العربية وقد استحسنته عدد من متخصصي اللغة العربية ومنهم من مركز دراسات اللغة العربية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة. راجع: نرمن أبو العطا، حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية، مركز المشروعات الدولية الخاصة، يناير ٢٠٠٢م، ص ٩.
٣. ابن منظور، لسان العرب، طبعة دار المعارف، ص ٩٥٣.
٤. محمد عبد الحليم عمر، حوكمة الشركات "تعريف مع إطلاله إسلامية"، ورقة عمل أساسية، الحلقة النقاشية الثالثة والثلاثون، مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، السبت ١٤ ربيع الأول ١٤٢٦هـ الموافق ٢٣ أبريل ٢٠٠٥م، ص ٢.
٥. محمد طارق يوسف، مجموعة مقالات الحوكمة أو الثورة: الجزء الأول، ص ٣ متاح في: http://www.gtegypt.org/Domains/gt/Assets/publications/Revolution_and_Corporate_Governance_Arabic.pdf
٦. OECD. OECD Principles of Corporate Governance. 2004.
٧. للتفاصيل راجع:
٨. حبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد ٧٠٩، ص ٨٦-٨٧.
٩. بنك التنمية الصناعية والعمال المصري، "الحوكمة في المصارف"، ص ٢-٣ متاح في
١٠. <http://idbe-egypt.com/doc/governance.doc>
١١. المرجع السابق، ص ٤-٥.