

أثر الحوكمة على الأداء المالي في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة البنك الإسلامي
للتنمية

*The impact of governance on the financial performance of the Islamic
Development Bank (IDB)Group*

معمر بوطالي جامعة الجزائر 03 - الجزائر butmaamer@yahoo.fr.	عبد الباسط مبروك شادي ¹ جامعة الجزائر 03 - الجزائر chadi.abdelbassitmabrouk@univ-alger3.dz
--	---

تاريخ النشر: 2022/06/ 30

تاريخ القبول: 2022/05/ 20

تاريخ الاستلام: 2022/03/ 03

الملخص

تلعب المصارف دور مهم في الاقتصاد، إذ تعتبر اللبنة الأساسية في الاقتصاد الكلي عامة والنظام المالي خاصة، فاستقرارها من استقرار الاقتصاد ككل، ونتيجة للتطور المتسارع للتكنولوجيا ألزمتها ذلك مساندة هذه التطورات والولوج إلى العولمة المالية نتيجة للتنافس المستمر بين المؤسسات المالية، الأمر الذي يحتم عليها تفعيل نظام الحوكمة عن طريق آليات الرقابة للعمليات التشغيلية.

كما يعتبر إنشاء البنك الإسلامي للتنمية نقطة تحوّل في تاريخ الفكر الإسلامي من خلال التطبيق العملي لنظام الصيرفة الإسلامية والاقتصاد الإسلامي، إذ يلعب كغيره من البنوك التنموية دوراً رئيساً وهاماً في تجميع الموارد من الدول الأعضاء ومن الأسواق المالية و تخصيصها وتوزيعها على المشاريع والبرامج المتنوعة في قطاعات الاقتصاد المختلفة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الأداء المالي، الصيرفة الإسلامية، البنك الإسلامي للتنمية.

تصنيف JEL: Z02 ;Z21

Abstract

Banks play an important role in economics, as they are considered the main building blocks of the macro-economy in general and the financial system in particular, and their stability from the stability of the economy as a whole, and as a result of the rapid development of technology it is necessary to keep pace with these developments and access to financial globalization as a result of constant competition among financial institutions. It should activate the governance system through the operational control mechanisms.

The establishment of the Islamic Development Bank is a turning point in the history of Islamic thought through the practical application of the Islamic banking system and the Islamic economy, as it plays a major and important role in the collection of resources from member countries and financial markets and allocating them to various projects and programs in the sectors of the economy Different.

Keywords: Governance, Financial Performance, Islamic Banking, Islamic Development Bank.

JEL classification codes: Z02 ;Z21

¹ المؤلف المرسل: شادي عبدالباسط مبروك.

مقدمة:

يعد موضوع الحوكمة المصرفية من الموضوعات الحيوية في الفكر الإداري المعاصر، ألزم ذلك المصارف الإسلامية مسيرة التطورات والولوج إلى العولمة المالية نتيجة للتنافس المستمر بين المؤسسات المالية من جهة، والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول العالم من جهة أخرى، الأمر الذي يحتم عليها تفعيل نظام الحوكمة عن طريق آليات الرقابة للعمليات التشغيلية .

في المقابل يعتبر إنشاء البنك الإسلامي للتنمية نقطة تحوّل في تاريخ الفكر الإسلامي من خلال التطبيق العملي لنظام الصيرفة الإسلامية والاقتصاد الإسلامي، إذ يلعب كغيره من البنوك التنموية دوراً رئيساً وهاماً في تجميع الموارد من الدول الأعضاء ومن الأسواق المالية وتوزيعها على المشاريع والبرامج المتنوعة في قطاعات الاقتصاد المختلفة.

إشكالية الدراسة: من خلال ما سبق ذكره نحاول طرح الإشكالية التالية : ما مدى تأثير الحوكمة على أداء البنك الإسلامي للتنمية في تمويل المشاريع الاقتصادية للدول الأعضاء والدول الإسلامية والاستجابة للتغيرات الاقتصادية العالمية؟.

فرضيات الدراسة: لمعالجة الإشكالية السابقة نحاول طرح الفرضيتان التاليتان:

- تؤثر الحوكمة على إدارة المصارف الإسلامية من خلال توجيه وترشيد القرارات المالية والإدارية.
- يقوم الأداء المالي على تطوير وتوسيع النشاط المالي والمصرفي بكفاءة وفعالية.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- دور الحوكمة في تحديد المسارات الإستراتيجية المالية للمصارف الإسلامية .
 - تحديد مدى استعداد البنك الإسلامي للتنمية لمواجهة التحديات الناتجة عن العولمة المالية،
 - مدى مرونة البنك الإسلامي للتنمية في الاستجابة للتغيرات المتعلقة بالعولمة المالية.
- أهمية الموضوع: يعد موضوع الاداء المالي من الموضوعات الحيوية في الفكر الإداري المعاصر، وذلك لاهتمامه بتخصيص الموارد المالية، و دراسة وضع المؤسسة ماليا وإدارة المخاطر المالية و المصرفية لاتخاذ القرارات المالية في المؤسسات المالية والمصرفية

منهج الدراسة : من أجل الإمام بجميع جوانب الموضوع، تم توظيف المنهج الوصفي، حيث سنتناول مفهوم كل من الحوكمة والأداء المالي، كما سنتطرق إلى أداء البنك الإسلامي للتنمية من خلال نتائج المشاريع الاقتصادية وبرامج الاستثمارات.

تقسيمات الدراسة: قسمنا هذه الورقة البحثية الى قسمين، القسم الأول يتناول الاطار النظري للدراسة حيث تطرقنا الى الحوكمة من خلال تعريفها وإبراز أهميتها في القطاع المصرفي وأهم مبادئها في المؤسسات الإسلامية، والشق الثاني الأداء المالي، ومن اجل الإحاطة بجوانب هذا الموضوع تطرقنا الى البنك الإسلامي للتنمية من خلال التعريف به وإبراز وظائفه وأهم الأدوات المالية الموظفة من طرفه. اما القسم الثاني والمتمثل في الجانب العملي، فتم تقييم أداء مجموعة البنك الإسلامي للتنمية من خلال الأداء الفني و الأداء التشغيلي وكذا نتائج الأداء المالي لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية .

I.الإطار النظري للدراسة

1.الحوكمة والأداء المالي .

1.1.الحوكمة

1.1.1.مفهوم الحوكمة:

الحوكمة بصفة عامة مجموعة القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح من ناحية أخرى. (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2005، صفحة 1)

في حين عرف بنك التسويات الدولية "الحوكمة المصرفية" بأنها الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين. (دار المراجعة الشرعية، 2007، صفحة 4)

2.1.1.أهمية الحوكمة في القطاع المصرفي:

تلعب المصارف دور مهم في الاقتصاد إذ تعتبر اللبنة الأساسية في الاقتصاد الكلي عامة و النظام المالي خاصة، فاستقرارها من استقرار الاقتصاد ككل، ونتيجة للتطور المتسارع للتكنولوجيا ألزمها ذلك مسايرة هذه التطورات والولوج إلى العولمة المالية نتيجة للتنافس المستمر بين المؤسسات المالية، الأمر الذي يحتم عليها تفعيل نظام الحوكمة عن طريق آليات الرقابة للعمليات التشغيلية، فالحوكمة تتعلق بالرؤية وبتوجيه المؤسسة وليس الإدارة اليومية وتطبيق السياسات وتنفيذ البرامج (NGOConnect enews, 2016, p. 2)

3.1.1.مبادئ الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية

المبدأ هو الفكر الذي ينبثق عنه أي نظام، الأمر الذي أدى بمجلس الخدمات المالية الإسلامية أن تضع إطار لسياسة ضوابط إدارة شاملة حيث أصدر معيارا لحوكمة المؤسسات المالية الإسلامية

في ديسمبر 2006، تحت ما يسمى بـ (المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية). ومما يلي عرض لتلك المبادئ: (دار المراجعة الشرعية، 2007، صفحة 5)

❖ 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 مسؤوليات مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية تجاه مختلف أصحاب المصالح؛

❖ تزويد مجلس الإدارة بالتقارير التي تبين مدى التزام مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية بالمعايير المحاسبية المتعارف عليها دولياً والتي تسري على قطاع الخدمات المالية الإسلامية؛

❖ 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.

❖ يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية اعتماد إستراتيجية استثمار سليمة تتلاءم مع المخاطر والعوائد المتوقعة لأصحاب حسابات الاستثمار، بالإضافة إلى اعتماد الشفافية في دعم أي عوائد، وكذا تكليف لجنة ضوابط الإدارة بمراقبة "احتياطي معدل الأرباح" و"احتياطي المخاطر" والتوصية لمجلس الإدارة حول كيفية استخدامه؛ (دار المراجعة الشرعية، 2007، صفحة 6)

❖ يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تضع آلية مناسبة للحصول على الأحكام الشرعية من المختصين بها، والالتزام بتطبيق الفتاوى ومراقبة الالتزام بالشرعية في جميع نواحي منتجاتها وعملياتها ونشاطاتها؛

❖ 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؛

❖ يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية توفير المعلومات الجوهرية والأساسية حول حسابات الاستثمار التي تديرها لأصحاب حسابات الاستثمار وللجمهور بالقدر الكافي وفي الوقت المناسب.

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.

إن أهمية وجود مؤسسات تطلع بمهمة التحقق من التزام المؤسسات المالية الإسلامية بالمعايير والضوابط الشرعية بات مطلباً ملجأ، فإن وجود المعيار والضابط الشرعي وحتى العقود والنماذج الشرعية لا يعنى - بالضرورة- التزام المؤسسات المالية الإسلامية بالعمل بمقتضاها.

2.1. الأداء المالي:

يعرف هاينز الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال (قرش، 2008، صفحة 87)، أي بأنه انعكاس للطريقة التي يتم فيها استخدام المنشأة لمواردها البشرية، و المادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (الحسيني، 2003، صفحة 221) في حين يعد الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بمثابة المجال المحدد لنجاحها، فهو يستخدم كمنهج أساسي ليس في تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة بل يتعداها إلى الأهداف العامة و الإستراتيجية (السيد، 2009، صفحة 42)، أي فهو "انعكاس لقدرة و قابلية المؤسسة على تحقيق الأهداف أو يعرفه بدلالة النتيجة بغض النظر عن الوسائل المستخدمة بأنه: النتيجة النهائية لنشاط المؤسسة" (السيد، 2009، صفحة 131).

يتمثل الأداء المالي في تشخيص السلامة المالية للمؤسسة للوقوف على مدى قدرتها على خلق القيمة و مواجهة التحديات المستقبلية من خلال الاعتماد على القوائم المالية (Thauvron، 2005، صفحة 23)، مع الأخذ بعين الاعتبار للظروف الاقتصادية للقطاع الذي تنتهي إليه المؤسسة و على هذا الأساس فان تشخيص الأداء المالي يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة و معدل نمو الأرباح (دادن، 2006، صفحة 41.42)

في المقابل، يعبر تقييم الأداء المالي عن "تقديم حكم ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية المتاحة لإدارة المؤسسة و على طريقة الاستجابة لرغبات أطرافها المختلفة". (جمعة، 2000، صفحة 38)

2. مدخل إلى البنك الإسلامي للتنمية.

البنك الإسلامي للتنمية، بنك إسلامي دولي بغرض تمويل التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلدان الإسلامية.

1.2. نشأة البنك الإسلامي للتنمية

تأسس البنك الإسلامي للتنمية في شهر رجب من العام 1395 هـ الموافق لـ 1975 م، وتم افتتاح البنك رسمياً بتاريخ 15 شوال 1375 هـ الموافق لـ 20 أكتوبر 1975.

البنك الإسلامي للتنمية هو مؤسسة لتمويل التنمية، متعددة الأطراف، تعمل على تحسين حياة الناس من خلال تعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية في البلدان والمجتمعات الإسلامية في جميع أنحاء العالم، وإحداث التأثير على نطاق واسع. ويضطلع البنك بعملياته وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية.

ويضم البنك الإسلامي للتنمية في عضويته 57 بلدا عضوا في أربع قارات، وتلمس حياة 1 من كل 5 من سكان العالم، كما يتواجد مقره الرئيسي في جدة ، المملكة العربية السعودية ، له مراكز رئيسية في المغرب وماليزيا وكازاخستان والسنغال ، ومكاتب وسيطة في مصر وتركيا وإندونيسيا وبنغلاديش ونيجيريا.

كما يعتبر أحد أكثر بنوك التنمية المتعددة الأطراف الفاعلة في العالم ، قادة عالميون في التمويل الإسلامي، بتصنيف AAA ، وأصول تشغيلية تتجاوز 16 مليار دولار أمريكي ورؤوس أموال مكتتب بها تبلغ 70 مليار دولار أمريكي.

تطورت مجموعة البنك الإسلامي للتنمية من كيان واحد إلى مجموعة تضم خمس كيانات: البنك الإسلامي للتنمية، والمعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص، والمؤسسة الإسلامية لتأمين الاستثمار وائتمان الصادرات، والمؤسسة الدولية الإسلامية لتمويل التجارة.

2.2. وظائف البنك الإسلامي للتنمية :

لكي يحقق البنك هدفه تكون له الوظائف والصلاحيات التالية : (البنك الإسلامي للتنمية، 2018)

- ❖ المشاركة في رؤوس أموال المشروعات والمؤسسات الإنتاجية في الدول الأعضاء ؛
- ❖ الاستثمار في مشروعات البنية الاقتصادية والاجتماعي في الدول الأعضاء عن طريق المشاركة أو طرق التمويل الأخرى؛
- ❖ منح قروض لتمويل المشروعات والبرامج الإنتاجية في القطاعين الخاص والعام في الدول الأعضاء؛
- ❖ إنشاء وإدارة صناديق خاصة لأغراض معينة من بينها صندوق لمعاونة المجتمعات الإسلامية في الدول غير الأعضاء ؛
- ❖ النظارة على صناديق الأموال الخاصة؛
- ❖ قبول الودائع واجتذاب الأموال بأية وسيلة أخرى؛
- ❖ المساعدة في تنمية التجارة الخارجية بين الدول الأعضاء وخاصة السلع الإنتاجية؛
- ❖ استثمار الأرصدة التي لا يحتاج إليها البنك في عملياته بالطريقة المناسبة؛

- ❖ تقديم المعونات الفنية للدول الأعضاء؛
 - ❖ توفير وسائل التدريب للمشغلين في مجال التنمية بالدول الأعضاء؛
 - ❖ إجراء الأبحاث اللازمة لممارسة النشاطات الاقتصادية والمالية والصيرفة في الدول الإسلامية وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية؛
 - ❖ التعاون في حدود أحكام هذه الاتفاقية وبالطريقة التي يراها البنك مناسبة مع جميع الهيئات والمنظمات والمؤسسات ذات الأهداف المماثلة في إطار من التعاون الاقتصادي العالمي؛
 - ❖ القيام بأي نشاطات أخرى تساعد البنك على تحقيق هدفه.
- 3.2. ركائز البنك الإسلامي للتنمية

ويركز البنك الإسلامي في نشاطه على الآتي : (البنك الإسلامي للتنمية، 2018)

- ❖ بناء الشراكات بين الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص ؛
- ❖ إضافة قيمة إلى اقتصادات ومجتمعات الدول النامية من خلال زيادة المهارات وتبادل المعرفة؛
- ❖ التركيز على العلوم والتكنولوجيا والابتكار لإيجاد حلول لأضخم تحديات التنمية في العالم، من خلال تعزيز الاتصال والتمويل، والتركيز على أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة؛
- ❖ تعزيز التنمية العالمية القائمة على هياكل تمويل أخلاقية مستدامة وطويلة الأمد مطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية على المدى الطويل هياكل التمويل المستدام والأخلاقي ، بصفته رائدا عالمي في التمويل الإسلامي؛
- ❖ تعزيز التعاون بين دولنا الأعضاء في بيئة غير سياسية فريدة من نوعها، حيث تجتمع سوية للتركيز على تحسين أوضاع الإنسانية.

4.2. الأدوات المالية للبنك الإسلامي للتنمية.

1.4.2. رأس المال البنك الإسلامي.

يتألف رأسمال البنك الإسلامي للتنمية من المساهمات التي تدفعها الدول الأعضاء، وبلغ رأس المال المصرح للبنك (2.000.000.000) ألفا مليون دينار إسلامي مقسمة إلى (200.000) مائتي ألف سهم، والقيمة الاسمية للسهم الواحد (10.000) عشرة آلاف دينار إسلامي معروضة لاكتتاب الأعضاء وفقا لأحكام المادة الخامسة ورأس المال المكتتب فيه مبدئيا 750.000.000 سبعمائة وخمسون مليون دينار إسلامي.

2.4.2. صيغ التمويل في البنك الإسلامي للتنمية (البنك الإسلامي للتنمية، 2012، صفحة 28)

- ❖ الإجارة: صيغة تمويلية متوسطة أو طويلة الأمد استحدثت سنة 1397هـ ، تقضي بأن يشتري البنك معدات و آلات ثم يحول إلى المستفيد حق استخدامها خلال مدة زمنية بعينها، يحتفظ فيها البنك بملكية هذه الأصول نظير سداد أقساط إجارة دورية ثابتة.
- ❖ البيع الأجل: استحدثت هذه الصيغة سنة 1405هـ و بموجبها يشتري البنك الأصول (من آلات و معدات) ثم بيعها بسعر أعلى للمستفيد الذي يسدد المبلغ على أقساط. و تختلف هذه الصيغة عن صيغة الإجارة بكون ملكية الأصول تنقل إلى المشتري عند التسليم.
- ❖ القرض: هذه صيغة تمويل طويلة الأمد استحدثت سنة 1396هـ من أجل تمويل مشاريع التنمية، لاسيما مشاريع الزراعة و البنية التحتية. و هي صيغة ميسرة بطبيعتها، و تختلف عن الصيغة التي يستخدمها غيرها من المؤسسات التمويلية المتعددة الأطراف، و تقدم للدول الأعضاء لتمويل المشاريع. و هي لا تخضع إلا لرسم خدمة يخصص لتغطية التكلفة الفعلية لإدارة القرض.
- ❖ الاستصناع: صيغة تمويلية متوسطة الأمد، استحدثت سنة 1416هـ، و هي عقد صناعة (أو بناء أو تجميع أو تعبئة وتغليف) يوافق الصانع (البائع) بمقتضاه على إمداد المشتري، في موعد محدد و بسعر متفق عليه، بسلع ذات مواصفات محددة بعد صناعتها أو بنائها طبقا لتلك المواصفات.
- ❖ المساعدة الفنية: توفير الخبرة الفنية للمساعدة في إعداد أو تنفيذ مشروع أو سياسة، أو المساعدة في تطوير المؤسسات أو الموارد البشرية. و المساعدة الفنية يمكن أن تتعلق مباشرة بمشروع، كدراسة الجدوى، أو التصميم الهندسية التفصيلية، أو الإشراف على التنفيذ، أو المشاريع التجريبية و غيرها، أو الخدمات الاستشارية كوضع السياسات، أو إعداد الخطط القطاعية، أو بناء المؤسسة و غيرها.
- ❖ المشاركة في رأس المال: صيغة تمويلية استحدثت سنة 1396هـ، و يشارك البنك بموجبها في أسهم رأسمال مختلف الشركات. غير أنه لا ينبغي أن يتجاوز مستوى مشاركة البنك ثلث رأس المال المساهم به في المشروع.
- ❖ خطوط التمويل: يقدم البنك خطط التمويل إلى المؤسسات الوطنية للتمويل التنموي و لبنوك الإسلامية، في الدول الأعضاء لتشجيع تطوير المنشآت الصغيرة و المتوسطة في القطاع الصناعي و تصنيع الآلات الزراعية، باستثناء الصناعة الفندقية و السياحية، و الإسكان و المشاريع التي تحرمها الشريعة.

❖ المضاربة: شكل من أشكال الشراكة يشارك فيه أحد الطرفين بالمال و يشارك الطرف الآخر بالخبرة والإدارة. ويقتسم الطرفان ما حصل بينهما من ربح بنسبة متفق عليها، لكن الخسارة لا تكون إلا على رب المال من رأسماله.

❖ المرابحة: عقد بيع بين مشتر و بائع، يشتري البائع بمقتضاه السلع التي يحتاجها المشتري ثم يبيعها للمشتري بسعر التكلفة مع زيادة ربح معلوم. ويحدد كل من الربح (هامش الربح) ومدة السداد (الذي يكون عادة على أقساط) في العقد الابتدائي.

II. الجانب العملي للدراسة

1. تقييم أداء مجموعة البنك الإسلامي للتنمية.

عملية تقييم الأداء في النشاط المصرفي تتطلب التقيد بالمظهرين معاً فعالية وكفاءة الأداء، لأن السعي لتحقيق الأرباح وزيادتها يحتاج إلى تقييم الكفاءة، أما تحقيق أهداف السيولة وغيرها من الأهداف المتعلقة بالنشاط المصرفي فتحتاج إلى تقييم الفعالية، أي أن عملية تقييم الأداء تسعى لتطوير القطاع المصرفي بأكمله ، وذلك بتحسين نوعية وجودة الخدمات المقدمة من جهة، ورفع ثقة المتعاملين معه بتحقيق أفضل الموارد المالية لهم وأقل الأعباء والالتزامات المترتبة عليهم من جهةٍ أخرى، الهدف الأساسي لتقييم الأداء يتجسد في تطوير الأداء وتحسين مستوى النشاط المصرفي ليتماشى في تطوره مع التوسع والتقدم الاقتصادي العالمي . (المهندس.، 2005، صفحة 163)

1.1.1 الأداء الفني لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية.

ركزت الخطة الإستراتيجية لمجموعة البنك على تشجيع المؤسسات والصناعة المالية الإسلامية باعتباره واحد من أهم أهدافها الإستراتيجية وذلك وفق الآتي : (البنك الإسلامي للتنمية، 2012، صفحة 34)

1.1.1.1. المساهمة في الأعمال الصيرفة الإسلامية: واصل البنك الاضطلاع بدور رائد ومحفز لتشجيع ودعم البنوك الإسلامية في الدول الأعضاء وغير الأعضاء على السواء، ونتيجة لذلك أصبح ينظر اليوم للصناعة الصيرفة الإسلامية على أنها نظام بديل قابل للبقاء قادر على تعبئة المدخرات والاستثمارات في مختلف أنحاء العالم.

وقد ساهم البنك الإسلامي للتنمية في تطوير آلية لوضع معايير تنظيمية مقبولة دولياً للصناعة الصيرفة الإسلامية خليقة بأن تدعم علاقاتها مع البنوك المركزية في الدول الأعضاء، وأن تضيفي على البنوك الإسلامية منزلة مشابهة لمنزلة البنوك التقليدية السائدة.

ومن أجل مساعدة البنوك الإسلامية على أن تصبح أكثر قدرة تنافسية في البيئة العالمية الجديدة، يحرص البنك على إمدادها بالمبادرات الجديدة وتحديد إطار عمل حصيف ومقنن للصناعة المالية الإسلامية، والهدف من هذه المبادرات هو المساهمة في توحيد المعايير للمنتجات المالية الإسلامية وجعل الصناعة الإسلامية تنافسية وشفافة وقابلة للبقاء والاستمرارية.

ومن المتوقع أن تسهم هذه الجهود في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات المالية الإسلامية وكذلك في تيسير قيام البنوك الإسلامية بوظيفتها، جنباً إلى جنب مع المؤسسات المصرفية التقليدية .

2.1.1. تطوير صيغ تمويل جديدة: تشمل الصيغ التي يستخدمها البنك في تمويل المشروعات : القروض، والمساهمة في رؤوس الأموال، الإجارة، والمشاركة في الأرباح، والبيع لأجل والاستصناع، ومن أجل تعبئة المزيد من الموارد، طور البنك عدداً من البرامج منها، برنامج تمويل تجارة الواردات، وبرنامج تمويل الصادرات، ومحفظة البنوك الإسلامية وصندوق حصص الاستثمار. فمن خلال هذه البرامج، يتم تمويل التجارة بالمرابحة. وقد استحدث البنك مؤخراً الصكوك، وهي عبارة عن سندات إسلامية تركز على أصول حقيقية لتعبئة الموارد من الأسواق الدولية.

3.1.1. المساهمة في رؤوس أموال البنوك الإسلامية: ساعد البنك في تأسيس عدد من البنوك الإسلامية في الدول الأعضاء وذلك بصفة خاصة بالاستثمار في رؤوس أموالها، من خلال حصص في رؤوس أموال مصارف ومؤسسة مالية إسلامية.

4.1.1. تكامل الأعمال المصرفية والمالية الإسلامية: ساعد البنك في تأسيس المؤسسات المصرفية الإسلامية التالية من أجل تعزيز مستوى الشفافية، الحصافة، ومعيار الضبط المؤسسي، وإدارة المخاطر: (البنك الإسلامي للتنمية، 2012)

❖ هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية: تأسست هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، عام 1992 كنظام مؤسسي للضبط الذاتي في الإفصاح العام عن القوائم المالية للمؤسسات المالية الإسلامية وفي تطبيق المعايير المحاسبية من جانب مراجعي الحسابات الخارجيين.

❖ المجلس الإسلامي للخدمات المالية: تم تأسيس المجلس الإسلامي للخدمات المالية في كوالا لمبور، ماليزيا عام 2002 كمؤسسة تنظيمية مقبولة دولياً لوضع المعايير الخاصة بالبنوك الإسلامية. وكانت مبادرة تأسيس هذا المجلس قد اتخذت من جانب البنك، بالتعاون مع صندوق النقد الدولي وبعض البنوك المركزية المختارة، وسوف يساعد هذا المجلس في وضع معايير مقبولة دولياً مثل النظم الحصيفة ومعايير الرقابة في المجالات الرئيسية للصناعات المصرفية الإسلامية.

❖ السوق المالية الإسلامية الدولية، والوكالة الإسلامية الدولية: شارك البنك مشاركة فاعلة في تأسيس السوق المالية الإسلامية الدولية للتصنيف بل والوكالة الإسلامية الدولية للتصنيف، إدراكا للحاجة الماسة لسوق مالية إسلامية دولية. ولذلك، فقد ساعد البنك في إنشاء مركز للتوفيق والتحكيم التجاري للمؤسسات المالية الإسلامية له إطار عمل وآلية لفض المنازعات، وقد تم تأسيس هذا المركز بالتعاون مع المجلس العام للبنوك والمؤسسات الإسلامية.

❖ مركز إدارة السيولة: قام البنك بدور هام في تأسيس مركز إدارة السيولة في البحرين ويعد هذا المركز أحد العناصر الأساسية في مشروع أكبر وأوسع لإنشاء سوق مالية إسلامية دولية، بأن تساعد على تعبئة الموارد والاستثمارات باستخدام أدوات مالية متوافقة مع الشريعة.

❖ الجمعية العامة للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية: اضطلع البنك بدور خاص في تأسيس الجمعية العامة للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، وهي عبارة عن هيئة دولية مستقلة ذاتيا لا تستهدف ربحا ممثلة لمؤسسات الصناعة المالية الإسلامية، وقد تأسست في مملكة البحرين عام 2001 ومن أهم أهدافها تشجيع المؤسسات المالية الإسلامية، ونشر المبادئ والقواعد والأحكام الخاصة بها، وتطوير الصناعة المالية الإسلامية.

❖ المركز الإسلامي الدولي للتوفيق والتحكيم التجاري: اضطلع البنك بدور المحفز لإنشاء المركز الإسلامي الدولي للتوفيق والتحكيم التجاري، ومقره دبي بالإمارات العربية المتحدة وقد أنشئ عام 2003، بهدف رئيسي هو الوساطة وفض كافة المنازعات المالية والتجارية التي قد تنشأ بين المؤسسات المالية والتجارية، وبين هذه المؤسسات وبعضها و/أو أطراف ثالثة.

5.1.1. البحوث والتدريب: أنشئ المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب عام 1410 هـ، بهدف إجراء بحوث لتطوير نماذج وطرق لتطبيق الشريعة في مجال الاقتصاد الإسلامي والأعمال المصرفية والمالية الإسلامية، والربط بالشبكات، وتقديم خدمات المعلومات في مجال الاقتصاد الإسلامي والأعمال المصرفية والمالية الإسلامية.

6.1.1. المساهمات الأخرى: يضطلع البنك بدور هام في تنسيق وتنظيم الاجتماعات السنوية للبنوك الإسلامية التي تتيح الفرصة للتشاور حول الموضوعات ذات الاهتمام المشترك وإيجاد السبل الكفيلة بتعزيز التعاون وتحديد الفرص. وهذه الاجتماعات تعقد على مستويين:

❖ مستوى مديري العمليات و/أو الاستثمارات وتعقد مرة واحدة سنويا؛

❖ مستوى رؤساء المؤسسات وتعقد بمناسبة الاجتماع السنوي لمجلس محافظي البنك الإسلامي للتنمية.

ويقدم البنك المساعدة الفنية للبنوك الإسلامية لبناء القدرات بها كما يقدم لها خطوط تمويل لتعزيز قدراتها التشغيلية، ومن أجل نشر الوعي بالأعمال الصيرفة والمالية الإسلامية، قام البنك بإعداد أوراق بحثية عديدة تقدمت بها مجموعة البنك في المنتديات الدولية.

2.1.1 الأداء التشغيلي

ساهم البنك على مر السنين، بشكل كبير في رعاية وتهيئة بيئة مواتية لاستدامة الصناعة المالية الإسلامية من خلال إنشاء ودعم المؤسسات المالية الإسلامية، وتنظيم أنشطة التوعية المختلفة والمشاركة فيها.

يقوم البنك بهذه الأنشطة من خلال العمل مع شركاء استراتيجيين مثل الحكومات ومؤسسات القطاع الخاص ومصارف التنمية متعددة الأطراف والمؤسسات المانحة من خلال الأتي : (البنك الإسلامي للتنمية، 2012)

1.2.1.1 برنامج الدعم الفني:

تتمثل إحدى المهام الأساسية للبنك الإسلامي للتنمية فيما يتعلق بتنمية قطاع التمويل الإسلامي في توفير المساعدة الفنية لخلق بيئة مواتية للتمويل الإسلامي.

تسهيل وتطوير التشريعات، واللوائح، وآلية الحوكمة الشرعية، والإطار الإشرافي لمختلف قطاعات صناعة التمويل الإسلامي مثل البنوك الإسلامية، وسوق رأس المال الإسلامي، والتكافل. بالإضافة إلى ذلك، تُعطى أيضاً إلى البلدان المتلقية للبلدان المتلقية لصياغة وتنفيذ إستراتيجية رفيعة المستوى لتطوير قطاع التمويل الإسلامي.

2.2.1 برنامج الإدماج المالي:

تم تحويل برنامج تطوير التمويل الأصغر من البنك الإسلامي للتنمية – الذي تعامل مع تنمية التمويل الأصغر الإسلامي – إلى برنامج الإدماج المالي للبنك الإسلامي للتنمية. يعكس هذا البرنامج الجديد رغبة البنك الإسلامي للتنمية في وضع إستراتيجية تدخل واحدة في قطاع التمويل الإسلامي، حيث يعمل البنك الإسلامي للتنمية كحافز لتطوير هذه الصناعة الإستراتيجية الجديدة.

يشمل الاستثمار في المؤسسات المالية الإسلامية (المصارف الإسلامية ومؤسسات التمويل الأصغر)، تقديم المساعدة الفنية لتطوير البيئة المواتية وتطوير المنتجات. ولتحقيق هذه الأهداف، يعمل البنك على تعزيز الشراكات مع الحكومات والهيئات التنظيمية وهيئات وضع المعايير ومؤسسات التنمية الدولية ومؤسسات القطاعين العام والخاص المختلفة.

من خلال برنامج الإدماج المالي للبنك الإسلامي للتنمية، قام البنك الإسلامي للتنمية بعدد من الأنشطة بما في ذلك: (البنك الإسلامي للتنمية، 2018)

- ❖ إجراء دراسة لإنشاء بنك إسلامي جديد بالتنسيق مع حكومة قيرغيزستان؛
- ❖ المشاركة في رأسمال مؤسسة إسلامية للتمويل الأصغر في السنغال؛
- ❖ دراسة جدوى إعدادية لمؤسسة جديدة للتمويل الأصغر الإسلامي في غامبيا بالاشتراك مع بنك إسلامي محلي؛
- ❖ استكمال دراسات السوق لأفغانستان وغامبيا وغينيا (كوناكري) وجزر المالديف؛
- ❖ قدمت استثمارات إضافية لتعزيز رأسمال بنكين إسلاميين – بنك أمانا (سريلانكا) وبنك الزيتونة

3.2.1. التعاون والتحالفات والشراكات:

واصل المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب تعزيز التعاون مع بنوك التنمية المتعددة الأطراف الأخرى، والأمم المتحدة، ومؤسسات البنية التحتية الإسلامية وغيرها من المؤسسات المالية الإسلامية. نتج عن التعاون مع البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي تنظيم فعاليات مشتركة ونشر تقارير حول الموضوعات ذات الاهتمام المشترك لتنمية التمويل الإسلامي، كما واصل المشاركة مع المجلس العام للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية (مجلس البنوك الإسلامية والمؤسسات المالية) لإنشاء مجموعة جديدة من قواعد بيانات الصناعة المالية الإسلامية (IFII)، والتي تهدف إلى توفير بيانات ومعلومات شاملة تغطي جميع قطاعات الصناعة المالية الإسلامية العالمية.

4.2.1. تعزيز الوعي بالتمويل الإسلامي: نظمت مؤسسة المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب العديد من المؤتمرات وورش العمل والحلقات الدراسية الدولية المهمة، والتي تهدف إلى تسهيل الخطاب الاستراتيجي حول القضايا الرئيسية التي تواجه صناعة الخدمات المالية الإسلامية على مستوى العالم. في عام 2017، تم تنظيم المنتدى العالمي الثاني عشر للبنك الإسلامي حول التمويل الإسلامي تحت شعار "تمكين ريادة الأعمال للشباب والوصول إلى التمويل" خلال الاجتماع السنوي الثاني والأربعين لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية، وكان الهدف هو مناقشة تمكين ريادة الأعمال للشباب من خلال توفير إمكانية الوصول إلى التمويل الإسلامي، وظهور تمويل بديل (على سبيل المثال تمويل جماعي) للشباب لمتابعة الفرص القائمة على الابتكار.

5.2.1. مركز تطوير المنتجات المالية:

واصل المركز تطوير وتعزيز الأدوات المالية الجديدة المتوافقة مع الشريعة الإسلامية لصالح مجموعة البنك الإسلامي للتنمية، والدول الأعضاء، والصناعة المالية الإسلامية. في المجال الحيوي لتنمية رأس

المال البشري من أجل الابتكار في المنتجات المالية الإسلامية، اذ نجح المركز في تجديد إتفاقه مع جامعة محمد الخامس، الرباط، لمعهد الهندسة المالية الإسلامية للأعوام 2017-2019. وبالإضافة إلى ذلك، قدم المركز برنامجين من البرامج التدريبية وساهم في خمسة مؤتمرات / ندوات مع المساعدة بانتظام في رفع مستوى الوعي حول مختلف الموضوعات بما في ذلك إدارة المخاطر والصكوك السيادية. بالنسبة للمنتجات الجديدة، استند المركز إلى جهوده المبتكرة لعام 2016 واستمر في استكشاف وتطوير المنتجات المالية المتوافقة مع الشريعة والتي تلي احتياجات مجموعة البنك الإسلامي للتنمية وكذلك القطاع المالي الإسلامي بشكل عام. وتشمل هذه: (البنك الإسلامي للتنمية، 2018)

- ❖ بناء نموذج للتدفق النقدي لإطار مؤسسي فريد للحكومات لإصدار الصكوك السيادية باستخدام طرق تمويل إسلامية مختلفة لتمويل التنمية. كما نظم المركز ورشة عمل حول هيكل الصكوك في الدار البيضاء، المغرب، بمشاركة بناءة من مسؤولين حكوميين وخبراء في المالية والمخاطر.
- ❖ تحليل الجوانب المالية لهيكل "الصكوك"، "صكوك المشاركة في الحماية متعددة المستويات". تمزج الصكوك مع أفضل ما في الدين والملكية وتوفر آلية مستدامة وفعالة لإصدار الصكوك العادية للشركات والمؤسسات المالية الإسلامية.
- ❖ تطوير نظام فعال لتلبية احتياجات إدارة السيولة للبنوك الإسلامية.
- ❖ تطوير إطار التكنولوجيا المالية (FinTech) باستخدام مفهوم Blockchain للإدراج المالي والتخفيف من وطأة الفقر في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية.

2. نتائج الأداء المالي لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية

البنك الإسلامي للتنمية بنك انمائي متعدد الأطراف، يعمل على تحسين حياة من يخدمهم بالنهوض بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية في البلدان الأعضاء وفي أوساط الجاليات الإسلامية في مختلف أنحاء العالم، وبإحداث التأثير على نطاق واسع، وفي هذا العنصر سنحاول معرفة تطور نتائج الأداء المالي لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية.

1.2. صافي اعتمادات مجموعة البنك بحسب الكيانات

جدول رقم (01): تطور صافي اعتمادات مجموعة البنك بحسب الكيانات للفترة 2017-2020

السنة	موارد "البنك" الرأسمالية العادية	نسبة التغير %	المؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص	نسبة التغير %	المؤسسة الدولية الإسلامية لتمويل التجارة	نسبة التغير %	أخرى	نسبة التغير %
2017	3.907,5	/	906,8	/	4.900,4	/	67,6	/
2018	1.075,0	-72,48	483,2	-46,71	5.190,9	-46,71	273,3	304,29
2019	1.627,5	51,39	140,5	-70,92	5.753,0	-70,92	271,1	-0,80

2020	1.555,5	4,42-	306,6	118,22	4.722,6	-17,91	190,1	-29,88
------	---------	-------	-------	--------	---------	--------	-------	--------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك الإسلامي للتنمية للفترة 2017-2020

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاعتمادات المالية لموارد البنك الرأسمالية العادية انخفضت سنة 2018 بنسبة -72,49% ثم قابلها نمو سنة 2019 بـ51,86%، ثم انخفضت سنة 2020 ويعزى ذلك لجائحة فيروس كورونا المستجد وما خلف ذلك من اختلالات على المستوى العالمي اقتصاديا، اجتماعيا... الخ

2.2. مجموع عمليات "مجموعة البنك" بحسب صيغ التمويل الكبرى

1. تمويل المشاريع

الوحدة (مليون دولار أمريكي)

السنة	العدد	نسبة نمو عدد تمويل المشاريع	المبلغ	نسبة نمو الاعتمادات المالية لتمويل المشاريع
2017	3.269	/	68.849,5	/
2018	3.502	7,13	67.776,3	-1,56
2019	3.281	-6,31	70.066,0	3,38
2020	3.367	2,62	71.899,9	2,62

2. عمليات المساعدة الفنية

الوحدة (مليون دولار أمريكي)

السنة	العدد	المبلغ	نسبة النمو
2017	1.590	4.598,0	/
2018	2.369	3.411,3	-25,81
2019	2.142	2.400,5	-29,63
2020	2.320	2.526,3	5,24

3. تمويل التجارة

الوحدة (مليون دولار أمريكي)

السنة	العدد	المبلغ	نسبة النمو
2017	3.247	77.166,0	/
2018	3.987	81.405,7	5,49
2019	4.068	86.055,2	5,71
2020	4.158	91.368,9	6,17

عمليات المعونة الخاصة

الوحدة (مليون دولار أمريكي)

السنة	العدد	المبلغ	نسبة النمو
2017	1.627	7.665,0	/
2018	1.649	7.711,0	0,60
2019	2.037	1.814,1	-67,47

0,67-	1.802,0	2.030	2020
-------	---------	-------	------

قام البنك بالعديد من المبادرات بما في ذلك الشروع في مشروع إدارة المخاطر المؤسسية ومشروع Mart Data في إطار خارطة طريق واسعة لتعزيز عمليات إدارة المخاطر والحوكمة. يتم بذل جهود مستمرة لتعزيز ثقافة المخاطر، وتنفيذ إطار المخاطر التشغيلية وتعزيز الضوابط الداخلية. كما تم تقديم العديد من الحلول في إطار برنامج البنك الدولي لتطوير وتحديث نظم الأعمال الطموح، بما في ذلك التمويل والمشتريات وإدارة رأس المال البشري، وإدارة الأموال، وإدارة النقد، وإدارة الاتصالات الصيرفة، والخدمات الذاتية للموظفين، وتخطيط الميزانية. إدارة المنح الدراسية، الخزنة والاستثمار، إدارة العمليات، تمويل العمليات، إدارة المخاطر، إدارة السفر وإدارة المحتوى المؤسسي. تمت إضافة حلول أعمال إضافية للنطاق الأصلي للبرنامج ألا وهو إدارة مخاطر المشاريع، والتخطيط المالي والإسقاط، والعمليات المشتركة التي تمول موقع استعادة المعلومات عن الكوارث في تكنولوجيا المعلومات.

كما تم تصنيف أعضاء مجموعة البنك الإسلامي للتنمية من قبل وكالات التصنيف الدولية على النحو التالي : (البنك الإسلامي للتنمية، 2018).

- ❖ يحتفظ البنك الإسلامي للتنمية بأعلى تصنيفات ائتمانية من "AAA" من قبل ستاندرد آند بورز، ومؤسسة موديز، وفيتش للتقييم مع توقعات "مستقرة" منذ عام 2002.
- ❖ تحتفظ شركة المؤسسة الإسلامية لتأمين الاستثمار وائتمان الصادرات بتصنيف Aa3 منذ عام 2008 مع توقعات "مستقرة" من Moody ، والتي تعد من بين أعلى التصنيفات المخصصة لشركات التأمين الكبرى من المخاطر الائتمانية والسياسية على الصعيد العالمي.
- ❖ حافظت المؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص على تصنيف "Aa3" من قبل موديز مع نظرة "مستقرة". وقد أعيد تأكيد تصنيفها الصادر عن وكالة "فيتشفي عام 2017 (مع نظرة مستقبلية) في حين تم التأكيد على تصنيفها الائتماني "A + " من "ستاندرد آند بورز" مع توقعات "مستقرة".

- ❖ تم تكليف المؤسسة الدولية لتمويل التجارة الإسلامية بتصنيف ائتماني طويل الأجل مرة الأولى بقيمة A1 من قبل Moody's Investors Service مع تصنيف جهة إصدار قصيرة P-1 على المدى القصير. تأخذ هذه التصنيفات في الحسبان الارتفاع المعتدل المزمع للمؤسسة الدولية لتمويل التجارة الإسلامية في الميزانية العمومية والسيولة القوية والتقييم المتوسط لكفاية رأس المال ودعم الأعضاء. بتوجيه من لجنة التدقيق التابعة له ، كلف المعهد العالمي لمراجعي الحسابات الداخليين بإجراء تقييم خارجي مستقل لأنشطة المراجعة الداخلية للحسابات

وممارساتها. وخلص تقرير معهد المدققين الداخليين إلى أن إدارة التدقيق الداخلي بالمجموعة "تتوافق عمومًا مع معايير معهد المدققين الداخليين ، وتعريف التدقيق الداخلي ، وقانون الأخلاقيات في معهد المدققين الداخليين".

الخاتمة

إن الإطار الاستراتيجي لمجموعة البنك المستمد من قيمه الإسلامية ودوره الريادي والقيادي في تطوير صناعة الخدمات المالية الإسلامية في الدول الأعضاء ومواكبة العولمة المالية والمصرفية ، حيث اتسمت عملية تقييم الأداء المالي لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية بالفعالية وكفاءة الأداء، وهو ما نتج عنه تطور النشاط المصرفي الإسلامي من خلال تحسين نوعية وجودة الخدمات المقدمة من جهة، ورفع ثقة المتعاملين معه ليتماشى في تطوره مع التوسع والتقدم الاقتصادي العالمي.

ومن النتائج المتوصل إليها:

- ❖ تعمل مجموعة البنك الإسلامي للتنمية على تعزيز تنمية الاقتصاد الإسلامي، والتمويل باستخدام قنوات متنوعة بما في ذلك الكيانات والصناديق والبرامج.
- ❖ معهد البحوث والتدريب الإسلامي هو أحد الكيانات المسؤولة عن تطوير صناعة خدمات مالية إسلامية ديناميكية ومستدامة. تقوم ببحوث التمويل الإسلامي، وتنمية القدرات، والخدمات الاستشارية، والمساعدة الفنية، والمعلومات، وتطوير المنتجات المالية الإسلامية
- ❖ تعزيز الأثر التنموي للمساعدة التي يقدمها البنك للدول الاعضاء و اختيار المشاريع والتركيز على الأولويات القطرية.
- ❖ ساهم البنك الإسلامي للتنمية في تطوير آلية لوضع معايير تنظيمية مقبولة دوليا للصناعة المصرفية الإسلامية خليقة بأن تدعم علاقاتها مع البنوك المركزية في الدول الأعضاء، وأن تضيف على البنوك الإسلامية منزلة مشابهة لمنزلة البنوك التقليدية السائدة
- ❖ من أجل مساعدة البنوك الإسلامية على أن تصبح أكثر قدرة تنافسية في البيئة العالمية الجديدة، يحرص البنك على إمدادها بالمبادرات الجديدة وتحديد إطار عمل حصيف ومقنن للصناعة المالية الإسلامية.

قائمة المراجع

- ❖ NGOConnect enews (2016, 10 06).: الحوكمة، الإدارة، ودور مجلس الإدارة، www.NGOConnect.NET
- ❖ Thauvron, A. (2005). *Evaluation des entreprises: technique de gestion*. paris: ed economica.

- ❖ 38. عاماً في خدمة التنمية. البنك الإسلامي للتنمية: www.isdb.org (4, 2012).
- ❖ البنك الإسلامي للتنمية. (26, 05, 2018). لمحة عن البنك الإسلامي للتنمية. www.isdb.org :
- ❖ الحسيني, ف. ح. (2003). إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر. عمان: دار وائل للنشر.
- ❖ السيد, ن. ح. (2009). محاسبة الجودة: مدخل تحليلي. عمان: دار الثقافة.
- ❖ المهندس, ل. ز. (2005). تقويم أداء المصارف باستخدام أدوات التحليل المالي، دراسة ميدانية للمصرف الصناعي السوري. مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية. 163, (4), 27,
- ❖ جمعة, ا. ف. (2000). الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة. الرياض: دار المريخ للنشر.
- ❖ دادن, ع. (2006). قراءة في الأداء المالي و القينة في المؤسسات الاقتصادية. مجلة الباحث, (04), 41.42.
- ❖ دار المراجعة الشرعية, (2007). أبريل. (17.18)، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية. 5. الرياض: بحث مقدم إلى مؤتمر حوكمة الشركات المالية والمصرفية، تنظيم مركز القانون السعودي للتدريب بالتعاون مع هيئة السوق المالية.
- ❖ قرش, ع. ا. (2008). الثقافة التنظيمية طريق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية. مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة. جامعة الجزائر جامعة الجزائر. العدد 17/المجلد. 2, 87,
- ❖ مركز المشروعات الدولية الخاصة. (2005). دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بمصر. مركز المشروعات الدولية الخاصة. 1,