



## أوراق عمل

المؤتمر السادس للتدقيق الشرعي  
علم البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية

7 أبريل 2017  
(إسطنبول - تركيا)



شورى للاستشارات الشرعية  
Shura Sharia Consultancy



الجلسة الثالثة

## أفضل الممارسات في الشكل الإداري للتدقيق الشرعي

إعداد

د. موسى آدم عيسى

بنك الأهلي السعودي

السعودية



## المقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد :

فهذه ورقة بعنوان «أفضل الممارسات في الشكل الإداري للتدقيق الشرعي» كتبتها استجابة لطلب الأخوة في شركة شوري للاستشارات الشرعية للمشاركة في مؤتمرهم السادس للتدقيق الشرعي الذي يعقد في استنبول - تركيا. وقد تناولنا في هذه الورقة خمسة محاور رئيسة :

المحور الأول : ماهية العمل المصرفي الإسلامي

المحور الثاني : مفهوم التدقيق الشرعي

المحور الثالث : أهمية التدقيق الشرعي

المحور الرابع : بعض النماذج المطبقة في هيكلية التدقيق الشرعي

المحور الخامس: النموذج المقترح لهيكلية التدقيق الشرعي في المصارف الإسلامية

نسأل الله سبحانه وتعالى التوفيق والسداد.



## المحور الأول : ماهية العمل المصرفي الاسلامي

تميز العمل المصرفي الاسلامي منذ ظهوره بخصائص تميزه في بعض الجوانب عن العمل المصرفي التقليدي لعل أهمها:

1. أن المصارف الاسلامية تقوم على مبادئ الشريعة الإسلامية . والشريعة الإسلامية ليست منتظمة في شكل قوانين ومعايير متفق عليها - كما هو الحال في النظام المصرفي التقليدي - وإنما هي أحكام مبثوثة في بطون الكتب تتفق في بعض الأحيان وتختلف في أحيان أخرى، ولا بد في هذه الحال من وجود علماء يعملون على تنزيل تلك الأحكام على الوقائع المستجدة.
2. تطلب الأمر بناء على ما تقدم تكوين هيئات من علماء شرعيين يتعاملون مع الواقع ويوجهون أعمال الهيئات الشرعية لتكون وفقاً لأحكام الشرع
3. وحيث إن الجهات التنفيذية هي التي تتولى تنفيذ المنتجات التي يعتمد عليها الفقهاء فهم دون أدنى شك عرضة للصواب والخطأ كشأن أي عمل بشري.
4. إن احتمال وجود الخطأ والصواب استدعى وجود جهة تراجع أعمال التنفيذيين للتأكد من موافقتها لأحكام الشرع ولما جرى اعتماده من الهيئات الشرعية، فتطلب ذلك إنشاء وحدات التدقيق الشرعي
5. وبذلك تكونت ثلاث أجسام داخل المصارف الاسلامية وجب أن تعمل في اتساق لتحقيق رسالة المصارف الإسلامية على الوجه الذي قامت عليه وهي :

- الهيئات الشرعية.

- التنفيذيين.

- المدققون الشرعيون.

**المحور الثاني : ماهية التدقيق الشرعي الداخلي :**

التدقيق الداخلي هو امتداد لوظيفة او مهمة سياسة مجلس الإدارة لإدارة المخاطر . وفي ضوء ذلك يناط بالتدقيق الشرعي الداخلي مهمة التأكد من التزام المصرف بالأنظمة الرقابية الداخلية ونظم المعلومات وقرارات الهيئة الشرعية.

الهدف الرئيس للتدقيق الداخلي هو خدمة المؤسسة ككل وحماية مصالحها وذلك من خلال فحص جميع العمليات داخل المؤسسة والتأكد من سلامتها . ولذلك فقد عرفه معهد التدقيق الداخلي على أنه « نشاط تأكيد استشاري موضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراقبة وتحسين انجاز اهداف المنشأة من خلال التحقق من اتباع السياسات والخطط والإجراءات الموضوعية ، واقتراح التحسينات اللازم ادخالها حتى تصل الى درجة الكفاية الانتاجية القصوى» ويمكن تعريف التدقيق الشرعي الداخلي على أنه «نشاط تأكيد استشاري موضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراقبة وتحسين انجاز اهداف المنشأة من خلال التحقق من اتباع المؤسسة للضوابط والاحكام الصادرة من قبل الهيئة الشرعية وكذلك السياسات والخطط والاجراءات اللازمة لتنفيذ المنتجات الشرعية ، واقتراح التحسينات اللازم ادخالها حتى تصل المؤسسة الى درجة الالتزام الشرعي الامثل»

فالتدقيق الشرعي الداخلي تقع على عاتقه مسئولية التأكد من التزام المصرف بالقرارات الشرعية الصادرة من الهيئة ومن أن تنفيذ عمليات الاستثمار قد تم وفقاً للعقود والاتفاقيات والإجراءات الصادرة من قبل الهيئة . ويتطلب ذلك من دائرة التدقيق الشرعي القيام بتدقيق العمليات والجوانب المالية وأداء الموظفين والنظم الآلية وذلك على النحو التالي :

**(1) تدقيق العمليات :**

والمقصود به فحص العمليات التي تم تنفيذها خلال الفترة الزمنية المحددة للتأكد من أن إنجازها وتنفيذها قد تم طبقاً للسياسات المعتمدة من قبل الإدارة ووفقاً للقرارات والعقود المعتمدة من قبل الهيئة الشرعية .



## (2) التدقيق المالي :

ويقصد به التأكد من صحة البيانات المالية المسجلة ومن أنها قد تولدت من مصادر شرعية صحيحة ووفقاً لعقود معتمدة من قبل الهيئات الشرعية والادارات القانونية.

## (3) تدقيق الأداء :

ويقصد به إعطاء تأكيد حول كفاءة وفاعلية العاملين بالبنك ، ومدى التزامهم بالانظمة والقوانين والقرارات الصادرة عن الهيئة الشرعية وكذلك عن مستوى فهمهم للصيغ والمنتجات التي يتم بيعها للعملاء وأنهم يعطون العملاء معلومات شرعية صحيحة حيال تلك المنتجات.

## (4) تدقيق النظم :

ويقصد به إعطاء تأكيد من أن النظم الآلية بالبنك تترجم بصورة صحيحة الاجراءات المعتمدة من قبل الهيئة للمنتجات ، ومن أن تلك النظم لا يتم من خلالها احتساب فوائد ربوية أو تجاوز للإجراءات الشرعية الصحيحة .

وحتى يستطيع التدقيق الشرعي من الاطلاع بهذه المهام على الوجه الاكمل يجب أن تتوفر له الامور التالية:

## أولاً : كفاءة العنصر البشري

ونقصد بكفاءة العنصر البشري أن يكون المدققون الشرعيون على إلمام كاف بالجوانب التالية :

- الإلمام بالأحكام الشرعية على النحو الذي اعتمده الهيئة الشرعية في قراراتها. وفي هذا الصدد ينبغي أن يتنبه المدقق الشرعي على أنه ليس مفتياً وليس مشرعاً ولا حتى مفسراً لقرارات الهيئة الشرعية وإنما هو منفذ لها ، وإن أشكل عليه شيء وجب عليه الرجوع إلى الجهات الشرعية المختصة.
- الإلمام بفتون العمل المصرفي التقليدي بحيث يكون قادراً على معرفة المسارات التي تتخذها المنتجات خلال التنفيذ وبذلك يكون قادراً على تتبعها للتأكد من سلامة خطواتها.



- الإمام بالجوانب المحاسبية على النحو الذي يمكنه من تتبع القيود المحاسبية لأن القيود المحاسبية تفسر الخطوات الفعلية التي للتنفيذ.
- معرفة مناسبة بالنظم والبرامج التي تستخدم في تنفيذ المعاملات ولا يكتفي بما هو مكتوب على المستندات لأن واقع التنفيذ قد يختلف كثيرا عما هو مكتوب .
- الإمام باللغة الانجليزية لأن العمل المصرفي اليوم يتم أغلبه باللغة الإنجليزية وبالتالي فالمدقق الذي لا يتقن الإنجليزية يصعب عليه كثيرا القيام بواجبه على الوجه الأكمل.

#### ثانيا: تمكين الموظف من أداء عمله باستقلالية

هذا المعيار مهم للغاية فمهما الناس ادعى المثالية فإن الواقع يقول بأن هناك صراعا بين المنفذين والمدققين الشرعيين. فالمنفذون هدفهم الرئيس هو تحقيق الأهداف المالية المرسومة لهم من قبل المؤسسة ، بينما هدف المدققين الشرعيين ومثلهم المراجعين هو حماية المؤسسة من المخاطر التي تنشأ من جراء اندفاع المنفذين وتنكبتهم جادة الطريق وهم في غمرة الجري وراء تحقيق أهدافهم المالية.

وحيث إن المنفذين هم في الغالب يمثلون الإدارة العليا داخل المؤسسة المالية ففي هذه الحال لن يمكن المدققون الشرعيون من أن يمنحوا من السلطات ما يساعدهم على أداء واجبهم على النحو الصحيح فستكون مهمة التدقيق كأن لم تكن .

ويكون التمكين من خلال الأمور التالية:

- استقلالية التدقيق الشرعي ويكون ذلك من خلال موقعه في الهيكل الإداري للمؤسسة بحيث لا يكون تابعا للإدارة التنفيذية بقدر الإمكان.
- ارتباط التدقيق الشرعية على نحو ما بالهيئة الشرعية بحيث تضيف الهيئة الشرعية القوة لملاحظات المدقق الشرعي.
- وجود وحدات شرعية داخل المؤسسة تساعد جهاز التدقيق الشرعي على تفسير قرارات الهيئة الشرعية من جهة وكذلك مساعدة المنفذين على تصحيح الأخطاء على النحو المتوافق مع قرارات الهيئة الشرعية.

### ثالثاً وجود ووضوح السياسات والإجراءات:

حتى يستطيع المدقق الشرعي أن يؤدي عمله بكفاءة لابد أن تتوافر في البنك السياسات والإجراءات لكل منتج بحيث تحدد السياسات الصلاحيات الممنوحة لكل موظف بينما تتحدد الإجراءات المسارات التي تتبع عند التنفيذ. وعلى ذلك فعدم وجود سياسات وإجراءات تعيق عمل المدقق الشرعي وتجعل منه ضرباً من ضروب الاجتهادات الشخصية.

### المحور الثالث : أهمية التدقيق الشرعي

اكتسبت المراجعة الداخلية أهمية باعتبارها إحدى أهم الوسائل للحد من المخاطر التي تجابهها المؤسسة، إذ تعد الرقابة الشرعية وسيلة للتأكد من شرعية المعاملات التي ينفذها البنك. ولعل الكثيرين درجوا على تقسيم التدقيق الشرعي إلى ثلاث مراحل وهي :

- التدقيق قبل التنفيذ.
- والتدقيق أثناء التنفيذ .
- والتدقيق بعد التنفيذ .

وفي نظرنا أن المرحلة التي تسبق التنفيذ هي مرحلة الرقابة (CONTROL) وهي تخرج من مسؤوليات التدقيق الشرعي وتدخل في نطاق الرقابة القبلية التي لها جهات مختصة داخل المؤسسة المالية.

أما التدقيق الشرعي فنطاقه الرئيس هو تدقيق الأداء بعد تنفيذه ولذلك فإنه من الضروري أن يعاد هيكلة المجموعات الشرعية داخل المؤسسات المالية حتى تقوم بدورها على النحو الأكمل .



## المحور الرابع : النماذج المطبقة في هيكلية التدقيق الشرعي

من خلال مسح قائم على الملاحظة نجد أن التدقيق الشرعي في المصارف الإسلامية له عدة هياكل وأشكال منها :

الهيكل الاول :عدم وجود وحدة مختصة للتدقيق الشرعي وتوكل لأعضاء الهيئة القيام بذلك:

هناك من المصارف الإسلامية من لا تمتلك دائرة أو وحدة للتدقيق الشرعي وإنما توكل مهمة التدقيق الشرعي لبعض أعضاء الهيئات الشرعية .

وهذا النموذج معيب في نظري من عدة جوانب لعل أهمها:

- أن العلماء أعضاء الهيئات الشرعية غير مختصين وغير ملمين بفنون التدقيق وما يتطلبه من اختيار العينات والتأكد من أنها تفي بالغرض المطلوب وتحقق درجة الثقة التي تولد القناعة لدى الإحصائي عن مصداقية العينة .
- بحكم مشغولياتهم وبحكم عامل السن لا يستطيع أعضاء الهيئات الشرعية ممارسة مهمة التدقيق إذ في الغالب يقومون بطلب قائمة المعاملات ويأخذون منها عينة عشوائية ويجرون عليها عملية الفحص، وهذا الأسلوب لا يعطي النتائج المرجوة من عملية التدقيق فهو يتجاهل التدقيق المحاسبي وتدقيق النظم وتدقيق كفاءة العاملين ويركز فقط على تدقيق المستندات.
- بالطبع هذا النموذج غير مرتبط بهيكلية البنك إذ أن أعضاء الهيئة الشرعية ليسوا موظفين في البنك وإن كان من حقهم مخاطبة الجهات المختصة بالملاحظات التي تظهر لهم من عملية التدقيق .
- من عيوب هذا النموذج أنه لا توجد جهة فنية داخل البنك تشرف على عملية تصحيح الأخطاء .



### الهيكل الثاني: إنشاء وحدة للتدقيق تكون تابعة مباشرة للرئيس التنفيذي :

هناك من المصارف يكون لها وحدة أو دائرة للتدقيق الشرعي تتكون من موظف وحيد أو عدد محدود من الموظفين مهمتها الأساسية هي أن تتولى القيام بمسئولية أمانة الهيئة الشرعية من حيث التحضير للاجتماعات وكتابة المحاضر وتبليغ قرارات الهيئة الشرعية لوحدات الأعمال . وتقوم هذه الوحدة بجانب ذلك بأعمال المراجعة والتدقيق الشرعي .

وهذا النموذج معيب أيضا في نظري للأسباب التالية:

- أن الخلط بين مهام أمانة الهيئة الشرعية ومهام التدقيق يحدث نوعا من تعارض المصالح لأن مسؤولية أمانة الهيئة هي أنها ممثل للهيئة الشرعية بمعنى أنها مسؤولة بوجه من الوجوه من الجانب التشريعي ولا ينبغي أن تتولى في نفس الوقت مهمة التدقيق لأن مهمة التدقيق هي الكشف ما إذا كانت القرارات الشرعية قد تم تبليغها لوحدات الأعمال أم لا ؟ وكذلك ما إذا تم تفسير تلك القرارات لوحدات الأعمال بالطريقة الصحية أم لا وبالتالي من الممكن أن تكون الأخطاء التي وقعت فيها وحدات الأعمال ناشئة عن أخطاء أمانة الهيئة في التبليغ أو التفسير وبالتالي قد يفضي ذلك إلى تضارب في مصالح القائمين على أمانة الهيئة ينتج عنه إخفاء أو التغاضي عن بعض الأخطاء التي يكونون سببا فيها.
- إن مهام أمانة الهيئة كثيرة ومتشعبة كما سيوضح لاحقا لعل أهمها العمل جنبا على جنب لتحديد الاستفسارات والمنتجات وصياغتها على نحو متكامل بحيث يسهل على أعضاء الهيئة الشرعية تصورها والحكم عليها وبالتالي فإن أشغالهم بمهام التدقيق إما أن يكون على حساب التدقيق أو على حساب أمانة الهيئة.
- من الملاحظات على هذا الهيكل والذي يسبقه أن هذه الوحدات منفصلة عن إدارة التدقيق الداخلي بالمصرف ، بمعنى أنها مختصة فقط بالجوانب الشرعية في حين أن هناك إدارة أخرى هي إدارة المراجعة الداخلية مختصة بمراجعة أعمال المصرف حسبما هو معمول به في النظام المصرفي التقليدي .

ولا شك أن الفصل بين مهمة المراجع الداخلي والمدقق الشرعي يؤدي إلى أن يكون تركيز المدقق الشرعي منصباً على الكشف عن الأخطاء الشرعية فقط ، دون الاهتمام بعدد كبير من المخاطر المالية والتشغيلية الأخرى التي تنجم عن عدم الالتزام بالضوابط الشرعية ، وفي نفس الوقت لا تكون تلك المخاطر منظورة بالنسبة للمراجع الداخلي بحكم عدم التخصص .

- يؤدي العمل وفق الهياكل الإدارية السابقة إلى تكرار عمليات المراجعة والتدقيق لنفس الجهة من قبل جهتين مختلفتين فمرة من قبل المراجعة الداخلية ومرة من قبل إدارة التدقيق الشرعي ، مما قد يسبب تشتيتاً للجهود وضياعاً للوقت والمجهود .
- يحول العمل وفق الهياكل السابقة من الاستفادة من الخبرات الكبيرة التي توجد لدى العاملين في مجال المراجعة الداخلية ، والمهارات التي لديهم التي يمكن الاستفادة منها في تطوير العمل المصرفي الإسلامي.

### الهيكل الإداري الثالث: تبعية التدقيق الشرعي للمجموعة الشرعية:

هذا الهيكل ربما يكون أكثر الهياكل الإدارية انتشاراً في المصارف الإسلامية وهو يقوم على النحو التالي :

1. ينشأ المصرف مجموعة أو إدارة بمسمى المجموعة الشرعية أو الإدارة الشرعية .

2. تكون هذه المجموعة أو الإدارة تابعة كسائر الإدارات للرئيس التنفيذي .

3. يتم تقسيم هذه المجموعة إلى وحدات مستقلة في المهام المنوطة بها وتشمل عادة :

- رئيس المجموعة الشرعية ويكون تابع إدارياً للرئيس التنفيذي .

- وحدة أمانة الهيئة الشرعية والاستشارات:

ومن مهام هذه الوحدة ترتيب اجتماعات الهيئة الشرعية وعرض المسائل على مقام الهيئة الشرعية وحفظ القرارات الشرعية ومحاضر الاجتماعات ، والتنسيق مع وحدات الأعمال فيما يتعلق بالكيفية

التي يتم بها عرض الاستفسارات. كما تقوم هذه الوحدة أيضا بتقديم الاستشارات الشرعية لوحدة البنك فيما يتعلق بتفسير قرارات الهيئة الشرعية.

#### - وحدة تطوير المنتجات:

وهذه الوحدة يكون من اختصاصها مساعدة وحدات الأعمال في كيفية تطوير المنتجات وكيفية المزج ما بين الإطار الفني والجانب الشرعي للمنتج. ومن مهام هذه الوحدة أيضا مساعدة وحدات الأعمال في كيفية تصحيح الأخطاء التي يستخرجها فريق الرقابة الشرعية.

#### - وحدة التدقيق الشرعي:

وهذه الوحدة تكون وحدة متكاملة فيها جميع التخصصات الضرورية للتدقيق الشرعي. وذلك يعني أن أفرادها يكونون مؤهلين لتدقيق منتجات الأفراد والشركات والاستثمار وفي الوقت نفسه لهم المقدرة على تدقيق الأداء والنظم.

وتتولى هذه الوحدة إجراء التدقيق الشرعي بناء على القرارات الصادرة من الهيئة الشرعية والتفسيرات الملحقة بها التي تصدرها أمانة الهيئة الشرعية. وتقوم وحدة التدقيق الشرعي بعد إجراء التدقيق بعرض ملاحظاتها على أمانة الهيئة الشرعية للتأكد من سلامة ملاحظاتها طبقا لما صدر من الهيئة الشرعية، وتقوم وحدة التدقيق الشرعي بعد أخذ إقرار وحدات الأعمال بالملاحظات الشرعية تقوم بالتنسيق مع وحدة أمانة الهيئة الشرعية لعرض التقرير على مقام الهيئة الشرعية التي يكون من صلاحياتها الموافقة على الملاحظات أو تعديلها أو حتى رفضها، كم يكون من اختصاصاتها إقرار الأثر الشرعي المترتب على تلك الملاحظات نحو تجنيب الأرباح بسبب بطلان العقد أو توجيه الإدارة بتعديل الإجراءات أو ضرورة تدريب العاملين في الإدارة المعنية.



وتتولى وحدة أمانة الهيئة الشرعية تبليغ الوحدة المختصة ووحدة تطوير المنتجات بقرار الهيئة الشرعية وما يجب اتخاذه لتصحيح الأخطاء. وتتولى وحدة تطوير المنتجات العمل مع الوحدة المختصة على تصحيح الأخطاء وعرضها على أمانة الهيئة الشرعية وعلى وحدة التدقيق الشرعي للموافقة على التصحيح وأنه يعكس فعلا قرار الهيئة الشرعية وتوجيهاتها.

وفي حال تلكؤ الوحدة المختصة عن إجراء التصحيح خلال المدة المتفق عليها يكون من صلاحية رئيس التدقيق الشرعي رفع الأمر إلى رئيس المجموعة الشرعية الذي يخاطب بدوره رئيس الوحدة المختصة ويطلب منه إعطاء تفسيرات بخصوص الحالة وأسباب عدم إجراء التصحيح. فإن كان ذلك بسبب الموظفين فيجري توجيههم للقيام بالتصحيح فوراً، وإن كان سبب التأخير يعود إلى عدم توفر النظم الآلية فقد يطلب من الوحدة المختصة التقدم بطلب للهيئة الشرعية تطلب فيه إعطائها مهلة لتطوير النظام على النحو الذي يحقق المتطلب الشرعي .

#### تقويم هذا الهيكل :

هذا الهيكل وفقا لما تم عرضه يعتبر من أكثر الهياكل الإدارية للتدقيق الشرعي التي اطلعت عليها وذلك للأسباب التالية:

- هذه الهيكلية تعطي للتدقيق الشرعي صلاحيات واختصاصات محددة وتوفر للتدقيق الكوادر البشرية اللازمة للتدقيق.
- وجود وحدات تساعد التدقيق الشرعي سواء في مرحلة التأكد من الملاحظة أو في تصحيح الملاحظة
- وجود دعم من قبل رئيس المجموعة الشرعية يتمثل في صلاحياته في مخاطبة الإدارات المختلفة بأهمية الالتزام بالتعاون مع وحدة التدقيق الشرعي وله أيضا رفع الأمر إلى الرئيس التنفيذي وإلى مقام الهيئة الشرعية لإبداء رأيها في الواقعة.



أما عيوب هذا الهيكل الإداري للتدقيق الشرعي فيتمثل في أمرين:

**أولهما:** عدم استقلالية وحدة التدقيق الشرعي الاستقلالية الكاملة فهي لا زالت تتبع إداريا لرئيس المجموعة الشرعية الذي يتبع بدوره للرئيس التنفيذي. وحيث إن رئيس المجموعة الشرعية هو من يقوم عمل المدققين الشرعيين كما أن الرئيس التنفيذي هو من يقوم عمل رئيس المجموعة الشرعية فإن مظنة عدم الاستقلالية تكون موجودة في هذه الهيكلة. ويظل نجاحها مرتبطا بالأفراد ودقة شخصياتهم أكثر من ارتباطه بالنظام الإداري.

**ثانيها:** إشكالية التعارض والتضارب بين أعمال التدقيق الشرعي وأعمال المراجعة الداخلية من زاوية أن لكل منهما مهام مختلفة عن الآخر وبالتالي من الممكن أن يقوم الفريقان بزيارة الوحدة المختصة في أوقات متقاربة مما يحدث ربكة وتعطيل للعمل .

**الهيكل الإداري المقترح:**

الهيكل الإداري الذي نقترحه لإعادة هيكلة دوائر التدقيق الشرعي والمراجعة الداخلية يقوم على تصورين أحدهما نسميه **الأمثل** والثاني نسميه **الكافي**.

**الهيكل الأمثل:**

الهدف من هذا الهيكل تحقيق اعتبارين غير متحققان في الهياكل السابقة وهما :

- الاستقلالية.

- تجنب الازدواجية بين أعمال التدقيق الشرعي وأعمال المراجعة الداخلية.

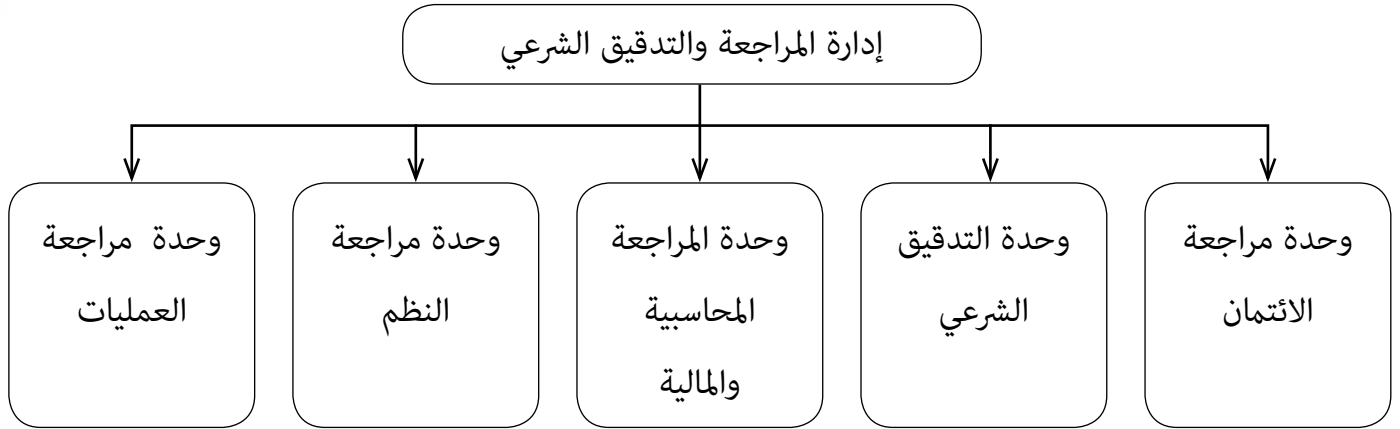
يقوم هذا الهيكل على أساس الدمج الكامل لوحدة التدقيق الشرعي داخل إدارة المراجعة، بحيث تكون إدارة المراجعة بجميع وحداتها قادرة على أداء جميع المهام المطلوبة منها بما فيها التدقيق الشرعي.



وهذا الهيكل يتطلب :

- ضرورة اعتماد البنك العمل بالمعايير الشرعية الصادرة من هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية أو أن يطور البنك ضوابط شرعية مستنبطة من القرارات الشرعية المعتمدة من الهيئة الشرعية للبنك.
- كما يتطلب هذا الهيكل تأهيل جميع العاملين في إدارة المراجعة لفهم المتطلبات الشرعية وقدرتهم على اكتشاف المخالفات الشرعية سواء كانت مالية ، تشغيلية أو مخالفات نظم ... إلخ .
- أن تكون هناك وحدة داخل إدارة المراجعة مختصة بالتدقيق الشرعي تكون هي المرجعية بالكشف عن المخالفات الشرعية إن تطلب الأمر ، كما تكون مختصة برفع المخالفات إلى الهيئة الشرعية وأخذ مرئياتها حيالها. وتكون مرجعية الوحدة الشرعية من الناحية الفنية في هذه الحالة للهيئة الشرعية ومرجعيتها الإدارية إلى إدارة المراجعة .

وبذلك يكون الهيكل الإداري على النحو التالي :



ووفقاً لهذا الهيكل فإن جميع وحدات المراجعة الموجودة في الهيكل الوظيفي تكون مسؤولة من القيام بالتدقيق ( المراجعة ) وفقاً للأساس الشرعي والفني المهني.

وهذا النموذج يتطلب وجود وحدات مساندة داخل البنك تكون مرتبطة بالإدارة الشرعية في البنك. وهذه الوحدات المساندة تكون مسئولية من:

- تزويد فريق التدقيق الشرعي بالقرارات الشرعية والضوابط الشرعية المستنبطة من تلك القرارات وكذلك تفسير القرارات الشرعية عند الاشتباه .
  - إجراء الرقابة قبل التنفيذ ويكون ذلك من خلال اعتماد الاجراءات والسياسات اللازمة للعمل في ضوء قرارات الهيئة الشرعية.
  - رفع التقارير الصادرة من وحدة التدقيق الشرعي إلى مقام الهيئة الشرعية .
  - وحدة مختصة بمساعدة وحدات الأعمال على تصحيح الأخطاء.
- وفي ضوء هذا تكون التبعية الإدارية لوحدة الالتزام الشرعي لإدارة المراجعة في حين تكون تبعتها الفنية والمرجعية هي للمجموعة الشرعية التي تكون تابعة فنياً للهيئة الشرعية .
- ووفقاً لهذا النموذج تكون مسئولية المجموعة الشرعية كالتالي :
- تتولى أمانة الهيئة الشرعية والتنسيق بين وحدات البنك والهيئة الشرعية .
  - صياغة الضوابط الشرعية في ضوء القرارات الصادرة من الهيئة الشرعية.
  - تكون المرجعية لاعتماد الملاحظات التي يرفعها المراجعون الشرعيون .
  - تدريب المراجعين الشرعيين وتأهيلهم على الضوابط الشرعية.
  - التنسيق مع وحدات الاعمال لتصحيح الأخطاء وفقاً للقرارات الصادرة من الهيئة الشرعية.



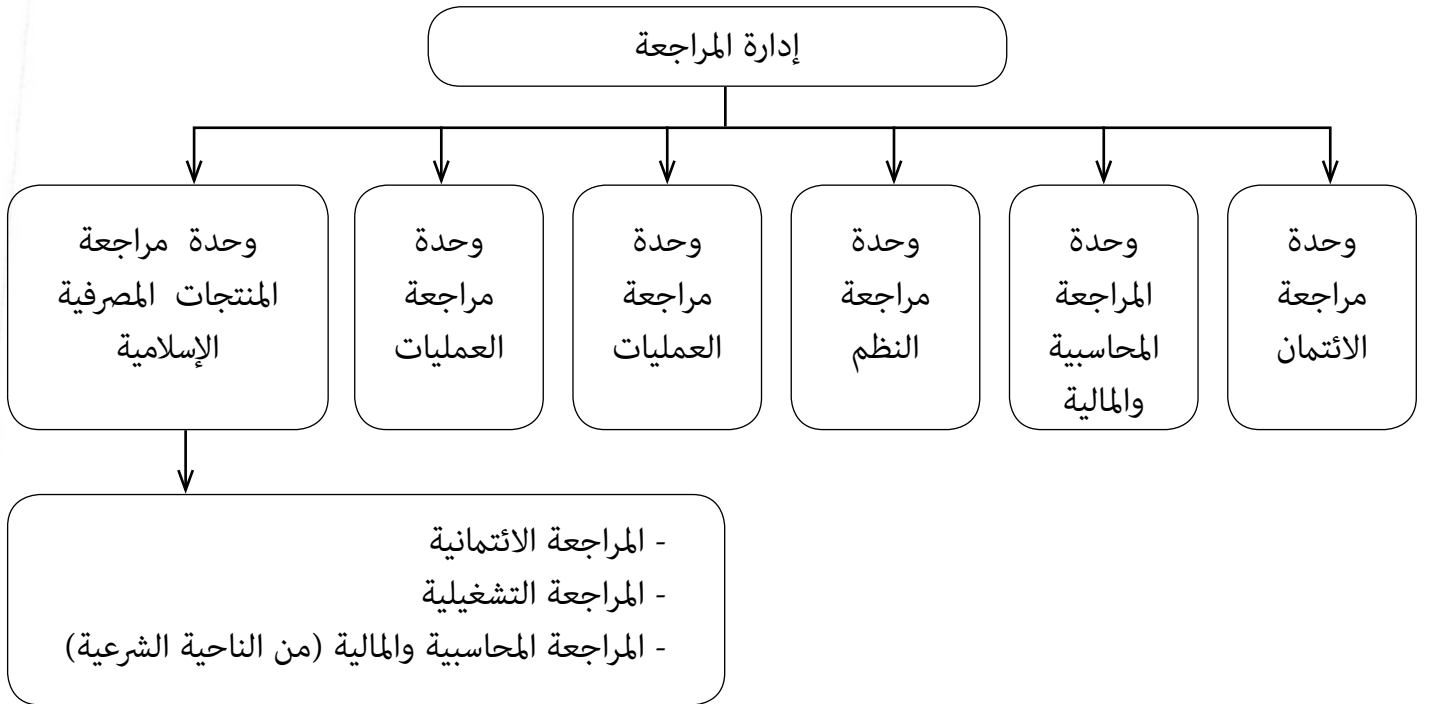
وبالطبع فإن الملاحظات الشرعية وفقاً لهذا الهيكل تكتسب نفس القوة التي تكون ملاحظات إدارة المراجعة التي تكون تبعتها للجنة المراجعة في مجلس الإدارة، وبالتالي يحقق هذا الهيكل الهدفين الذين ذكرناهما في البداية وهما الاستقلالية وتجنب الازدواجية.

### النموذج الكافي :

قد تعترض النموذج الأمثل لهيكل التدقيق الشرعي صعوبات تطبيقية في الوقت الحاضر على رأسها إلزام المصارف المركزية للبنوك باتباع المعايير الدولية وعدم اتباع معايير هيئة المحاسبة والمراجعة ، وكذلك بسبب قلة الكوادر المؤهلة التي يمكن أن تقوم بالمراجعة الشرعية والمهنية في وقت واحد ، بالإضافة إلى تمسك كثير من مديري إدارات المراجعة بالشكل التقليدي الموروث لإدارات المراجعة وعدم رغبتهم في إدخال تعديلات جوهرية عليه . وفي ظل هذه الظروف يمكن العمل وفق الهيكل الكافي ، ونقصد بذلك أن هذا الهيكل يكفي في المرحلة الراهنة لتحقيق الحد الأدنى من الغرض المنشود وإن لم يكن هو الأمثل . وهذا الهيكل تم تطبيقه في البنك الأهلي التجاري. وهو على النحو التالي :

وفقاً لهذا الهيكل تتولى وحدات المراجعة مسئولية مراجعة أنشطة البنك وفقاً لأسس المراجعة التقليدية المتعارف عليها ، وتقوم من ثم بإصدار تقريرها ورفعها إلى لجنة المراجعة العامة . بينما يتم إنشاء وحدة داخل إدارة المراجعة تتولى مراجعة المنتجات الإسلامية وجميع الأنشطة الإسلامية بالبنك وفقاً للقرارات الصادرة من الهيئة الشرعية. وذلك بالتعاون مع المجموعة الشرعية بالبنك ، بحيث تتولى دائرة المجموعة الشرعية بالبنك صياغة أسس ومعايير التدقيق الشرعي وتدريب العاملين بوحدة مراجعة المنتجات الإسلامية على تلك المعايير. على أن يقوم موظفو وحدة مراجعة المنتجات الإسلامية بتنفيذ عمليات المراجعة والتدقيق الشرعي ورفع ملاحظاتهم للمجموعة الشرعية للتحقق منها واعتمادها. ويتم الاتفاق بين الوحدتين على محتويات التقرير والملاحظات التي يجب أن يتضمنها ودرجة مخاطر تلك الملاحظات ، وتكون المجموعة الشرعية هي المرجعية في تحديد تلك الملاحظات .

ويتم رفع التقرير من قبل المجموعة الشرعية إلى مقام الهيئة الشرعية بينما تتولى وحدة مراجعة المنتجات الإسلامية رفع صورة من التقرير إلى الإدارة العليا بالبنك والوحدات المختصة . وتقوم الوحدات معاً بمتابعة تنفيذ الخطط التصحيحية من قبل الوحدات المعنية .



مزايا الهيكل المقترح :

من مزايا الهيكل المقترح ما يلي :

- تكون مسئولية دائرة مراجعة المنتجات الإسلامية مسئولية شاملة مماثلة تماماً لمسئولية وحدات المراجعة التقليدية ، بحيث لا تقتصر فقط على إبداء الملاحظات الشرعية وإنما تشترك مع إدارة المراجعة في التخطيط للمراجعة والتنفيذ والتصحيح .

- يكون من السهل وفقاً لهذا النموذج أن يتضمن تقرير المراجعة الشرعي درجة تقييم أداء الوحدة مثل ما هو معمول به في تقارير المراجعة التقليدية.
- يساعد هذا النموذج على تطوير إدارات المراجعة بما يمكنها من فهم طبيعة المنتجات الإسلامية والمخاطر التي تكون فيها .
- يساعد هذا النموذج على دفع النزاع الموجود في نطاق الاختصاصات بين إدارات المراجعة ودوائر التدقيق الشرعي .

وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم





## خدمة التدقيق الشرعي

قيمة مضافة لأعمالك..



شورى للاستشارات الشرعية  
**Shura** Sharia Consultancy



shura\_consult



shurashariaconsultancy



shura sharia consultancy



(965) 6627 3033